

UNIVERSIDAD METROPOLITANA  
PROGRAMA GRADUADO DE EDUCACIÓN  
RÍO PIEDRAS, PUERTO RICO

FACTORES QUE AYUDAN A ATRAER, RETENER Y MOTIVAR A MAESTROS  
PRINCIPIANTES

Investigación documental presentada como requisito parcial para el grado de  
Maestría en Administración y Supervisión Educativa

JANICE BRENES CATINCHI

DICIEMBRE, 2009

©

JANICE BRENES CATINCHI

DERECHOS DE AUTOR

DICIEMBRE, 2009

iii

#### NOTA ACLARATORIA

Para propósito de carácter legal en relación a la Ley de Derechos Civiles de 1964, el uso de los términos maestro, administrador, investigador, supervisor, estudiante y cualquier otro que pueda hacer referencia a ambos géneros incluye tanto al femenino como al masculino.

## DEDICATORIA

Sin duda alguna quiero dedicarle este trabajo a mi familia. A mis padres, quienes son mi mayor sistema de apoyo y confían en mí aún cuando yo pierdo la confianza en mí misma. Para mí, no existen padres mejores que ustedes. Gracias por siempre aconsejarme y ayudarme a cumplir mis metas. A mis hermanos Jason, Jonathan y Joanne quienes siempre me hacen reír y están a mi lado incondicionalmente; son mis mejores amigos y los quiero mucho. Le agradezco a Dios haber tenido la dicha de nacer en una familia tan especial y unida como la de nosotros.

Por último, le quiero dedicar este trabajo a Ely Anne Vals y a Nanette Dueñas. Ustedes son la razón por la cual no me rendí y continué luchando aun cuando el camino fue arduo. Son maestras ejemplares, madres excelentes y amigas extraordinarias.

## AGRADECIMIENTO

Este trabajo no hubiese sido posible sin la ayuda de muchas personas. Quiero agradecer a mi mentora en la investigación documental, la Dra. Josefina Escobar quien me guió en este proceso. A mis compañeras del curso Analis Díaz y Aida Figueroa que compartieron esta experiencia junto a mí. Agradezco también la ayuda de mis compañeras de trabajo quienes se prestaron para formar parte de las entrevistas de esta investigación y me brindaron apoyo durante este largo trayecto. Por último, quiero agradecer a mi supervisora de trabajo Maika Marchán, quien no solo me brinda una inspiración de excelencia en el ambiente laboral sino que, también, me ha ayudado en este transcurso y cada día me motiva a desarrollarme al máximo de mis capacidades como profesional de la Educación.

## SUMARIO

Esta investigación documental desarrollada con un enfoque cualitativo tiene como propósito identificar qué condiciones laborales resultan atractivas para los maestros principiantes y cómo se pueden incentivar a los maestros nuevos en el sistema educativo. El desarrollo de esta investigación les provee una guía a los directores y administradores escolares acerca de las miras que deben tener durante el proceso de reclutamiento de maestros.

La investigadora utilizó diversas fuentes de referencia tales como artículos, investigaciones, tesis, enciclopedias y otros documentos oficiales para auscultar su tema. Además, se realizaron entrevistas a maestros en sus primeros años de servicio. A base de la teoría motivacional planteada por Abraham Maslow, se hizo un estudio de las necesidades de los maestros novatos.

Existe una gran necesidad por atraer nuevos maestros altamente calificados para compensar, la salida de tantos profesionales del campo de la Educación. Debido a que la cantidad de maestros que se retiran y que abandonan su carrera aumenta, es indispensable que se realice un estudio sobre cómo atraer nuevos candidatos al magisterio y cómo retenerlos mediante la motivación.

La motivación es un factor en la administración que estimula a que los individuos logren las metas institucionales. Se considera como motivación a cualquier fuerza que puede reducir la tensión, estrés, preocupaciones y

frustraciones que puedan surgir de una problemática en la vida de una persona (Ofoegbu, 2004).

Los hallazgos de la revisión de literatura de esta tesis documental revelan que los maestros principiantes tienen unas necesidades diferentes a las de un maestro con mayor experiencia y que es responsabilidad de los administradores escolares tomar estas carencias en consideración durante el proceso de reclutamiento. Las condiciones laborales de mayor atractivo para los maestros nuevos en este estudio son el ambiente y el profesionalismo de la escuela. Además de la identificación de los factores en esta indagación se lleva a cabo un estudio de incentivos que los directores de escuela tienen a su disposición para poder aumentar la retención de los maestros. Los incentivos principales identificados en este estudio son la remuneración económica y el desarrollo profesional.

## TABLA DE GRÁFICAS

FIGURA 1.....	12
---------------	----



## TABLA DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN.....	ii
DERECHOS DE AUTOR.....	iii
NOTA ACLARATORIA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
SUMARIO.....	vii
TABLA DE GRÁFICAS.....	ix
TABLA DE CONTENIDO.....	ix
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	
ANTECEDENTES.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
JUSTIFICACIÓN.....	6
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	6
MARCO CONCEPTUAL.....	7
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	9

## CAPÍTULO II: REVISIÓN DE LITERATURA

INTRODUCCIÓN.....	10
ABRAHAM MASLOW.....	11
EDWARD DEMING.....	14
ESTÁNDARES PROFESIONALES DE MAESTROS DE PUERTO RICO..	16
NECESIDADES DE LOS MAESTROS PRINCIPIANTES.....	19
ESTRÉS.....	21
REMUNERACIÓN ECONÓMICA.....	22
ESCUELAS EN ALTO RIESGO.....	23
CANTIDADES DE ESTUDIANTES EN EL AULA.....	24
PROFESIONALISMO.....	26

## CAPÍTULO III: MÉTODO

INTRODUCCIÓN.....	29
UNIDAD DE ANÁLISIS.....	29
MUESTRA.....	30
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.....	31
PROCEDIMIENTO.....	31
SELECCIÓN DEL TEMA.....	32

## CAPÍTULO IV: HALLAZGOS

INTRODUCCIÓN.....	33
HALLAZGOS.....	33
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	36

CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE HALLAZGOS, CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

INTRODUCCIÓN.....	43
DISCUSIÓN DE HALLAZGOS.....	43
CONCLUSIONES.....	46
RECOMENDACIONES.....	48
LIMITACIONES.....	49
REFERENCIAS.....	51
ANEJOS.....	56

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### *Antecedentes*

La Carta de Derechos de la Constitución de Puerto Rico establece que toda persona tiene derecho a una educación que propenda al pleno desarrollo de su personalidad y al fortalecimiento del respeto de los derechos del hombre y de las libertades fundamentales. Igualmente, entre los propósitos fundamentales de la Ley Núm. 149 del 30 de junio de 1999 se propone que el estudiante es la razón de ser del sistema educativo y el maestro su recurso principal. Los maestros necesitan un ambiente que promueva aprendizaje significativo para mantenerse entusiasmados y comprometidos con su labor (Nieto, 2009). La Ley *No Child Left Behind* le ha atribuido mucha más importancia al proceso de reclutamiento y retención de maestros altamente cualificados como nunca antes (Hirsch, 2006).

En años recientes, ha llamado la atención del Departamento de Educación estadounidense, la crisis por satisfacer la gran baja anual de maestros de la nación. La matrícula estudiantil incrementa, mientras que, la cantidad de maestros aminora cada año. Las estadísticas proporcionadas por el *National Center for Education Statistics* (2007) son alarmantes, ya que reflejan que un seis por ciento de la fuerza magisterial abandona la profesión y más de un siete por ciento cambia de escuela cada año. Se vislumbra que se necesitarán al menos dos millones de maestros nuevos para cubrir la necesidad de docentes en la próxima década (Hirsch, 2006).

El pasado presidente norteamericano George W. Bush resaltó la importancia de la educación de alta calidad para cada niño y la esencialidad de tener maestros de calidad en cada salón de clases (Bush, 2002). La ley educativa de 2001 *No Child Left Behind* fue aprobada con el propósito de cambiar el rol que tiene el gobierno federal en la educación y reformar la educación tomando como base el Acta de Educación Primaria y Secundaria que entró en vigencia en 1965. Esta ley pública establece que las escuelas de Estados Unidos y sus territorios deben evidenciar su éxito a base del aprovechamiento académico de sus estudiantes. Las escuelas serán consideradas exitosas, bajo lo establecido en esta ley, si logran que todos los estudiantes ejecuten a un nivel proficiente en las pruebas de aprovechamiento (*No child left behind*, 2001).

Como parte de la reforma educativa que comenzó bajo la administración del presidente Bush con el establecimiento de la Ley *No Child Left Behind*, es deber de los administradores escolares hacer esfuerzos por reclutar y mantener comprometidos maestros altamente capacitados para garantizar una enseñanza de calidad en las aulas (*Ley No Child Left Behind*, 2001).

La Ley Orgánica 149 de Puerto Rico desglosa las labores de un director de escuela dentro del Sistema de Educación Pública del país. En una de estas funciones, se le atribuye al director de escuela la labor de dirigir el proceso de evaluación del personal docente y administrativo de la escuela y fomentar su óptimo rendimiento, creando en ésta un clima de trabajo estimulante y armonioso (Departamento de Educacion, 1999).

Durante la Segunda Guerra Mundial se le atribuyó la terminología de *baby boomers* a la generación creada debido al incremento en la población durante los años del 1946 y 1964 (Encarta, 2008). Actualmente, está repercutiendo el efecto de esta generación ya que, la población de retirados está sobrepasando la de aquellos en edad de trabajo. Los *baby boomers* conforman un 28% de la población norteamericana. Estas siete mil novecientas dieciocho personas cumplen sesenta años de edad cada día, lo cual equivale a trescientos treinta personas por hora (U.S. Census Bureau, 2006). El retiro de miles de maestros que forman parte de dicha generación, en adición a la baja de los maestros nuevos que abandonan su lugar de trabajo debido al estrés, está ocasionando una crisis por llenar plazas. Dicha crisis está costándole a los distritos escolares una cantidad de dinero substancial (Dillon, 2007).

Estudios realizados por la Organización para el Desarrollo y Compromiso Económico demuestran que, debido a que un 26% de los maestros de escuela primaria y un 36% de los maestros de escuela secundaria sobrepasan los 50 años de edad, existe una necesidad social por nuevos maestros (McKenzie & Santiago, 2005).

El problema de atraer nuevos maestros cualificados al magisterio podría mejorar mediante un análisis de dos niveles. Aumentar los niveles de calidad y equidad de los sistemas educativos resulta fundamental. El primer nivel consistiría en mejorar el estatus social de la educación en general para convertirla en una carrera atractiva para personas altamente preparadas.

No sólo se deben optimizar los sistemas de formación inicial y permanente para los maestros y profesores, sino también lograr que la profesión docente sea una actividad laboral atractiva (UNESCO, 2007).

El segundo nivel consistiría en atender situaciones específicas que ayudarían a que docentes con altos niveles de preparación solicitaran plazas. Aumentar la cantidad de incentivos para maestros, el apoyo y la motivación son medidas que mejorarían grandemente la visión que tienen las personas al seleccionar la carrera de magisterio. Se debe mantener un alto grado de motivación a lo largo de la carrera profesional de cada maestro para que los buenos profesores quieran permanecer en el magisterio hasta su jubilación (UNESCO, 2007).

#### *Planteamiento del problema*

Este proyecto de investigación explorará los factores que ayudan a atraer, motivar y retener a los maestros principiantes en el sistema educativo sin recurrir a la remuneración económica. El objetivo de la investigadora es proveer información que les sirva a otros educadores y administradores escolares como vía para el entendimiento de los problemas que enfrentan los maestros principiantes en sus escuelas y cómo estos afectan su decisión de permanecer en su profesión.

En Estados Unidos, un veinticinco por ciento de los maestros nuevos abandona el sistema de educación dentro de sus primeros tres años de servicio (National Center for Education Statistics, 2007). También, se ha corroborado que

un cincuenta por ciento de los maestros de nuevo ingreso del área urbana realizan un cambio de carrera en sus primeros cinco años de trabajo (Darling-Hammond & Schlan, 1996).

El dinero es el incentivo primordial dentro de cualquier organización. Sin embargo, debido a la recesión por la cual atraviesa la nación norteamericana en estos momentos, y por consecuencia Puerto Rico, no es conveniente limitar la motivación al uso de la remuneración monetaria para garantizar la retención de los empleados. Es necesario hacer un estudio de las necesidades de los maestros nuevos para así poderlas atender y, de esta manera, garantizar que un mayor número de los miembros de la facultad permanezcan en la comunidad escolar (Ofoegbu, 2007).

Las escuelas, al igual que cualquier otra empresa, tienen un mercado competitivo. Los distritos deben competir por atraer nuevos empleados preparados para poder cumplir con las expectativas académicas. No sólo esto sino que, también el sector educativo tiene que competir contra otros sectores de la economía para atraer individuos preparados al magisterio. Es por esto, que los distritos escolares están adoptando diversas maneras de atraer una gran variedad de solicitantes para así poder llenar las vacantes (Painter, Haladyna & Harwitz, 2007). Al explorar vías alternas de incentivos que no requieran de estipendios, tanto escuelas con grandes sumas de fondos como aquellas menos privilegiadas estarían participando de una competencia más justa al atraer nuevos maestros calificados.



### *Justificación*

Este trabajo de investigación se justifica a base de la necesidad de conocer los factores que ayudan a atraer, retener y motivar a los maestros principiantes durante sus primeros años de servicio. La investigación evidenciará algunos aspectos que los maestros nuevos en el campo de la Educación consideran atractivos de su trabajo, motivadores en su desempeño e importantes para permanecer en un plantel escolar. Lo expuesto y documentado en esta indagación les proveerá a los administradores escolares diversas herramientas para incentivar maestros principiantes, de modo que se aumente la retención de miembros en la facultad. Los directores tendrán una mira definida al proceso de reclutamiento al enfocarse en las necesidades que tienen los maestros principiantes. Debido a que la motivación beneficia al desempeño laboral de los maestros principiantes, adecuadamente motivados, estos colaborarán a desarrollar una educación altamente efectiva.

### *Preguntas de investigación*

Esta investigación documental tiene como propósito exponer algunos de los factores que ayudan a atraer, motivar y retener maestros principiantes. Las preguntas que encaminan este proyecto de investigación son las siguientes:

1. ¿Qué condiciones laborales resultan atractivas para los maestros principiantes?
2. ¿Cómo se pueden incentivar a los maestros nuevos en el sistema educativo?

### *Marco Conceptual*

El concepto de motivación ha evolucionado con el pasar del tiempo. Existen numerosas perspectivas psicológicas que explican la motivación. Tres de estas perspectivas son: la conductual, la cognitiva y la humanista (Santrock, 2002).

La perspectiva conductual enfatiza las recompensas externas y los castigos como claves en la determinación de la motivación de la persona.

En contraposición a la perspectiva conductual, la perspectiva cognitiva argumenta que las personas deben guiarse por la motivación interna y no por factores externos que ejerzan presión. Por último, la perspectiva humanista resalta la capacidad de cada persona para su crecimiento personal, libertad para elegir su destino y cualidades positivas (Santrock, 2002). En este trabajo de investigación se utilizará la perspectiva humanista como marco teórico.

Todas las personas tienen ciertas necesidades que afectan sus decisiones en la vida. Aunque cada individuo se encuentra en un estado diferente de insuficiencias, Abraham Maslow categorizó las carencias a nivel macro.

Las necesidades mueven al ser humano a buscar más a nivel interpersonal, intrapersonal y ambiental. La denominada jerarquía de necesidades consiste en una categorización de las carencias del ser humano que todo hombre debe satisfacer. Maslow dividió en una escala las carencias

que toda persona atraviesa en la vida tanto fisiológicas, como ambientales, sociales y personales. La teoría motivacional estipula que una vez satisfecha una necesidad, el ser humano progresa al siguiente estado de la jerarquía. Es prácticamente imposible que una persona quiera buscar progreso en el ámbito laboral si no ha satisfecho una necesidad de menor escala como lo sería un ambiente seguro donde vivir. Las necesidades de orden primario se tienen que atender para sentirse motivado por su medio ambiente (Maslow, 1954/1991).

A base de la teoría motivacional de Maslow se han desarrollado diferentes vertientes para aplicarse al plano administrativo, y de esta forma lograr motivar los empleados de cualquier tipo de organización. Cualquier persona, dicho sea hombre o mujer, es motivada por necesidades que no han sido satisfechas y por aquellas que sean necesarias para el crecimiento personal. En una plaza nueva, la motivación, de primera instancia, es el mayor atractivo que puede proveer una organización.

En complemento a lo postulado por Abraham Maslow, este estudio toma en consideración los 14 puntos para lograr la Calidad Total en una empresa planteados por Edward Deming. Los principios de Deming toman como base el supuesto de que los individuos quieren ejercer sus funciones al máximo de sus capacidades, y es tarea de la gerencia permitirles hacerlo, mejorando el sistema en el cual trabajan. Esta teoría toma como focos de importancia el proceso de producción, los sistemas en los cuales se llevan los procesos de producción y la interacción de las personas dentro de estos procesos y sistemas. Deming

propuso la mejora de los productos mediante sistemas de calidad, el proceso de transformación en avance y el uso de mediciones estadísticas (Castillo, 2000).

### *Definición de Términos*

Maestro altamente calificado. Un maestro debe poseer un grado de bachillerato, la licencia o certificación de maestro del estado y probar que conoce cada materia que enseña para ser considerado un maestro altamente calificado (No child left behind, 2001).

Incentivo. Se define como algo que propicia o motiva a una persona a realizar una acción (Enciclopedia Encarta, 2008).

Motivación. La motivación de maestros se relaciona con el deseo de estos de participar del proceso pedagógico, tanto en actividades académicas como aquellas de carácter no académico, dentro del ambiente escolar (Ofoegbu, 2004).

Remunerar. Recompensar, premiar, galardonar (Diccionario de la Real Academia Española, 2001).

### *Variables*

Las variables para este estudio las componen la población de maestros que fue seleccionada para la indagación, debido a que la población difiere en edad, años de servicio y opinión en cuanto a lo que les resulta motivacional en su ambiente laboral.

## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### *Introducción*

Los demógrafos concuerdan en que la educación es uno de los campos que se ve más afectado por el retiro de cientos de miles de *baby boomers* de la fuerza laboral, particularmente porque hubo una baja en el reclutamiento en la década de los 80 y porque en los 90 la edad promedio en el magisterio aumentó (Dillon, 2007). Los administradores no tienen la viabilidad de atraer y retener maestros novatos en una escuela incentivando meramente con el recurso económico. Esta investigación pretende indagar sobre otras alternativas disponibles al director escolar que resultan atractivas durante el proceso de reclutamiento.

La motivación es un factor en la administración que estimula a que los individuos logren las metas institucionales. Se considera como motivación a cualquier fuerza que puede reducir la tensión, estrés, preocupaciones y frustraciones que potencialmente surjan de una problemática en la vida de una persona. La motivación de maestros se refiere a una serie de factores que al no estar disponibles al maestro pueden ser un detrimento en su desempeño, causar estrés y frustración (Ofoegbu, 2004).

En este capítulo se expone la revisión de literatura que sustenta esta investigación. En la misma, se inquiriere acerca de lo que es la motivación en un

plano general y aquellos factores que actúan como catalíticos de motivación para los maestros nuevos. La búsqueda de información se llevó a cabo mediante la consulta a diferentes fuentes, tanto primarias como secundarias, de diferentes ámbitos.

### *Abraham Maslow*

Abraham Maslow (1954/1991) explicó la determinación del comportamiento humano mediante el diseño de una jerarquía motivacional. Sus planteamientos fundamentan el desarrollo de la escuela humanista en la administración que indagan en las razones por las cuales las personas deciden trabajar en una empresa (López, 2001).

La jerarquía motivacional propuesta por Maslow se subdivide en seis niveles y los mismos explican la determinación del comportamiento humano. Las necesidades están estructuradas en forma de pirámide y fueron alineadas según su prioridad para el individuo. El orden de necesidades establecido por Maslow es el siguiente: (1) fisiológicas, (2) de seguridad, (3) amor y sentimientos de pertenencia, (4) prestigio, competencia y estima sociales, (5) autorrealización, y (6) curiosidad y necesidad de comprender el mundo circundante.

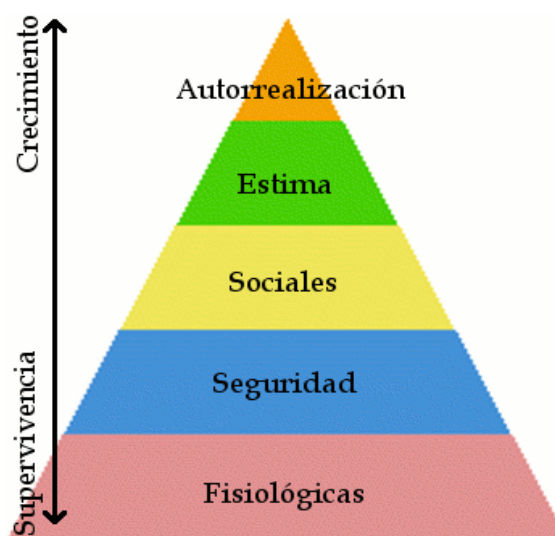


Figura 1

Maslow sostiene que las necesidades son el motor del hombre. La figura 1 representa de manera visual lo expuesto por Maslow. En la jerarquía, las necesidades fueron distribuidas según el orden en que se requiere que sean satisfechas para poder llegar al último nivel de satisfacción que es la autorrealización. Los niveles de la jerarquía se dividen de la siguiente manera:

- 1- En la parte inferior de la pirámide se encuentran las necesidades fisiológicas. Éstas son la primera causa o motivo por la que un hombre actúa. Las necesidades fisiológicas forman parte de las necesidades básicas, es decir, son aquellas que son indispensables para la conservación de la vida, como comer, dormir, sexo, etc.
- 2- En el segundo estrato y una vez satisfechas las necesidades fisiológicas, el hombre busca satisfacer la necesidad de seguridad. Es decir, un ambiente que propenda su pleno desarrollo conforma una necesidad de

segundo orden. La estabilidad, el orden y la protección son parte de la necesidad de seguridad. Las necesidades fisiológicas junto a las de seguridad comprenden las necesidades básicas inferiores.

- 3- En el tercer estrato, el hombre requiere relaciones sociales. El individuo busca satisfacer necesidades de amor de y para los demás, así como también, sentirse como parte integral de un grupo. Las necesidades de estima están altamente vinculadas a las relaciones con de las demás miembros del ambiente en el cual la persona se interactúa.
- 4- El ser humano busca tener un alto nivel de estima. Maslow define la es estima como la necesidad de desarrollar un sentido de valía personal al saber que otros están conscientes de su capacidad y valor. En este cuarto nivel, el individuo busca aceptarse y valorarse así mismo para que otros los valoren por igual.
- 5- Como último estrato o nivel superior, Maslow colocó la necesidad de autorrealización. Esta necesidad motiva la trascendencia del hombre. Maslow define la autorrealización como un estado en el que las personas logran su máximo potencial y esto, a su vez, les provoca un alto grado de satisfacción personal. No todas las personas logran llegar a la cúspide de la pirámide.

Existen diversas motivaciones. Todos los niveles dentro de la jerarquía trabajan al unísono, en conjunto debido a que las necesidades y satisfacciones



están en constante interacción. Una vez satisfecha una necesidad una nueva insatisfacción surge. Una conducta motivada resulta en la expresión de diversas necesidades en conjunto. En la instancia de que surja un obstáculo que impida la satisfacción una necesidad, la frustración funge como amenaza psicológica para el individuo.

Los seres humanos consciente o inconscientemente se dejan guiar por esta escala de necesidades En cualquier situación. Igualmente, y específicamente para este estudio, los maestros solicitantes indirectamente vinculan ciertos factores a estas necesidades a la hora de tomar la decisión de tomar una plaza.

### *Edward Deming*

Edward Deming desarrollo 14 puntos para garantizar la calidad en las empresas en la década de los 40 (Encarta, 2009).

1. Crear un propósito constante hacia la mejora del producto y de los servicios, ofreciendo recursos que cubran necesidades a largo plazo en lugar de rentabilidad a corto plazo
2. Adoptar la filosofía de la estabilidad económica, rechazando el permitir niveles normalmente aceptados de demoras, errores, materiales defectuosos y defectos de fabricación

3. Eliminar la dependencia de inspecciones masivas, solicitando pruebas estadísticas inherentes a la calidad en las funciones de fabricación y compras
4. Erradicar la costumbre de adjudicar negocios sólo sobre la base del precio
5. Mantener una búsqueda constante de problemas a fin de mejorar continuamente los procesos.
6. Capacitar continuamente al personal
7. Concentrar la labor de supervisión en la ayuda al personal para que desempeñe mejor su trabajo y tomar medidas inmediatas en caso de cualquier dificultad
8. Estimular la comunicación eficaz y ayudar a las personas a trabajar juntas para alcanzar los propósitos del sistema
9. Romper las barreras entre departamentos
10. Eliminar el uso de objetivos numéricos, afiches y lemas en los que se pide nuevos niveles de productividad sin ofrecer los métodos y vías para alcanzarlos
11. Mejorar continuamente la calidad y la productividad

12. Eliminar las barreras que impiden al trabajador sentirse orgulloso de su destreza
13. Instituir un programa de educación y automejora
14. Definir el compromiso constante de la alta gerencia con la calidad y la productividad y su obligación de implementar estos principios.

#### *Estándares profesionales de los maestros de Puerto Rico*

Similarmente a la encomienda a la cual se dio la tarea Deming de lograr la Calidad Total en las empresas, el Departamento de Educación de Puerto Rico revisó el documento de Estándares Profesionales de los Maestros de Puerto Rico. El objetivo de dicho documento es el de dar una perspectiva crítica a la labor del profesional de la educación. El documento original fue publicado para el 1996. En el 2007, se estableció una Comisión para reevaluar los criterios, decidir cuáles todavía tenían vigencia y atemperar aquellos que necesitaran estar más a la par con las condiciones sociales actuales (Departamento de Educación, 2008).

La función del documento es estimular a los maestros a llevar a cabo una reflexión sistémica y sistemática de su práctica y propiciar discusiones productivas sobre la formación y certificación de los nuevos profesionales de la educación. Igualmente, se pretende que el mismo sea una guía para los diseñadores de programas de desarrollo profesional para los maestros. En el

documento de los Estándares Profesionales para Maestros de Puerto Rico (Departamento de Educación, 2008) se expone:

Los estándares profesionales del maestro representan las mejores aspiraciones de un país sobre su clase magisterial. Tanto la experiencia como la investigación apuntan a la importancia clave de contar con docentes con los conocimientos, destrezas y disposiciones necesarias para ser efectivos en facilitar el aprendizaje de los estudiantes. Desde esa perspectiva, una de las prioridades del sistema educativo es formar, certificar, reclutar y mantener en las escuelas a los mejores maestros, a la vez que los apoyan en su desarrollo continuo (p.11).

Los Estándares Profesionales tienen varias funciones. Primordialmente, enmarcan las características del docente para que éste logre que los alumnos desarrollen sus capacidades al máximo posible como aprendices y como personas. También, proveen el marco de referencia para la planificación de la carrera profesional, debido a que establecen los criterios contra los cuales el maestro contrasta y compara su práctica educativa. Al analizar su desempeño el maestro logra definir sus fortalezas y el potencial de mejoramiento de su ejecutoria profesional.

Los Estándares Profesionales colaboran con el desarrollo de futuros candidatos a maestros. Los docentes encargados de la preparación de candidatos al magisterio pueden utilizar los estándares para identificar y evaluar materiales y currículos que faciliten el desarrollo del conocimiento, disposiciones

y destrezas que son consideradas necesarias para un profesional de la Educación.

Cada estándar tiene cuatro partes:

1. Descripción. Es un enunciado breve sobre el por qué este estándar debe ser considerado como importante
2. Conocimiento. Consiste en lo que los maestros deben conocer y comprender para poder cumplir con el estándar.
3. Disposiciones. Se refiere a lo que los maestros se deben comprometer a hacer para cumplir con el estándar.
4. Ejecutorias. Establece lo que los maestros deben poder hacer para cumplir con el estándar.

El documento identifica 11 estándares que sirven de medidores de excelencia profesional para todos los maestros. Los Estándares Profesionales para Maestros son:

- Estándar 1: Conocimiento de la asignatura
- Estándar 2: Conocimiento pedagógico
- Estándar 3: Estrategias instruccionales
- Estándar 4: Ambientes de aprendizaje
- Estándar 5: Diversidad y necesidades especiales
- Estándar 6: Evaluación y *assessment*
- Estándar 7: Integración de la tecnología
- Estándar 8: Comunicación y lenguaje

- Estándar 9: Familia y comunidad
- Estándar 10: Gestión de información
- Estándar 11: Desarrollo Profesional

### *Necesidades de los maestros principiantes*

Rynes y Barber (1990, citado por Painter, Haladyna & Harwitz, 2007) enmarcaron 3 áreas que los administradores de cualquier empresa deben atender para progresar en el proceso de reclutamiento: mejorar el proceso de reclutamiento, tener en consideración solicitantes no-tradicionales y modificar el proceso de inducción. Los distritos escolares aplican todas estas áreas en su proceso de reclutamiento. Se está haciendo un fuerte movimiento por certificar los maestros de diversas maneras, así como de establecer relaciones con escuelas y universidades para mantener un flujo más constante de futuros maestros.

En la profesión educativa se espera que un maestro novato cumpla con las mismas responsabilidades que un maestro con años de experiencia. Los maestros nuevos aún pudiendo haber tenido una excelencia académica, están en desventaja con los maestros más experimentados debido a que no han tenido que lidiar con tantos factores simultáneamente como lo son el comportamiento de los estudiantes, la interacción con los estudiantes, los materiales, el espacio físico, el manejo del tiempo y el desarrollo cognoscitivo. Mc Cann y Johanessen (2004 citados por Roberson, 2008) identificaron 5 áreas

de preocupación para los maestros novatos durante su primer año. Estas áreas incluyen:

1. Relaciones con estudiantes, padres, colegas y supervisores
2. Cantidad de trabajo y manejo del tiempo
3. Conocimiento del currículo y evaluación
4. Problemas de autonomía
5. Problemas de control

Existen pocos estudios que enfatizan en los factores que resultan atractivos a los posibles maestros (Painter, Haladyna & Harwitz, 2007). En su estudio, estos investigadores se tomaron la tarea de adentrar en las características que los maestros solicitantes a una plaza consideran más atractivos o menos atractivos.

La motivación de maestros se relaciona con la actitud de los mismos hacia su trabajo, con su deseo de participar en los procesos pedagógicos del ambiente escolar y en su interés en el manejo del salón. La motivación del maestro abarca sobre su interés o falta de interés en actividades académicas y no académicas (Ofeogbu, 2004).

Los factores atractivos a los futuros solicitantes se dividen en dos grupos: aquellos que son manipulables por el administrador escolar y aquellos que son ajenos a la administración específica de un plantel escolar. El nivel de ingresos, la localización de la escuela, la reducción en la cantidad de estudiantes por grupo y la composición de los grupos de estudiantes son características que, aunque se toman en consideración al solicitar una plaza, un administrador no

puede controlar. Sin embargo, la distribución del horario, las posibilidades de capacitación de la facultad, el ambiente de trabajo, el profesionalismo y las tareas que conlleva la plaza, son cualidades con las que el principal puede trabajar.

En un estudio realizado por Mc Coy (2003) se generalizaron los factores que más afectan a los maestros durante sus primeros años de servicio. La perspectiva social hacia los maestros, los problemas financieros, la falta de tiempo, la cantidad de trabajo, las condiciones de trabajo y las relaciones con los estudiantes y padres fueron los de mayor auge entre la población entrevistada. Por otro lado, las necesidades que demostró esta población en particular compuesta por 105 maestros novatos fueron: respeto por su profesión, mayor paga, clases más pequeñas, apoyo del personal, exención de tareas adicionales, materiales adecuados para la enseñanza, apoyo por parte de los administradores, mentores activos, estudiantes interesados en su aprendizaje y padres involucrados en la educación de sus hijos.

### *Estrés*

La capacidad de los maestros de lidiar con los factores estresantes de la profesión es vital para la retención de maestros. Entre las muchas causas por las cuales los maestros abandonan su profesión, una de las más sobresalientes es el estrés. Un estudio realizado por Bowers, Eicher & Sacks (1983, citado por Rieg, Paquette & Chen, 2007) reporta que las ansiedades de los maestros



principiantes se basan en dos áreas de preocupación: la disciplina en el salón de clases y las relaciones intrapersonales.

Morris y Morris (1980, citado por Rieg et. al. 2007) identificaron cuatro divisiones relacionadas al estrés de enseñar. El manejo de la disciplina de los estudiantes es el factor de más preocupación de los maestros novatos junto a mantener a los estudiantes encaminados en sus tareas y motivar a sus estudiantes. La segunda división es la relación con supervisores. Los maestros sienten la presión de tener que ejecutar al máximo de sus capacidades. El tercer dominio se relaciona con el sentido de autoeficacia que tienen los maestros como lo puede ser su habilidad de desarrollar planes, utilizar estrategias de enseñanza necesarias y manejar adecuadamente el aula. El cuarto y último dominio se relaciona con la capacidad de los maestros de identificar y adaptarse a la diversidad en su salón de clases, los diferentes estilos de aprendizaje y su apoderamiento y aplicación del conocimiento del contenido (Rieg et. al. 2007).

### *Remuneración económica*

Ciertamente, el dinero es una necesidad que representa seguridad, estabilidad y prestigio en la vida. Desgraciadamente, la compensación económica se encuentra entre los factores que un principal no puede controlar con el fin de aumentar las solicitudes a una plaza. El dinero que el Departamento de Educación le provee a una escuela no es decidido por la administración de esa escuela en específico, sino que es una circunstancia más allá de su control.

Los maestros son indudablemente el recurso más importante para el aprendizaje de un niño. El presidente Barack Obama se ha dado la tarea en su reforma educativa de invertir en estrategias innovadoras para ayudar a los maestros a mejorar el desempeño de sus estudiantes y de utilizar incentivos para mantener a los maestros talentosos en las escuelas que más los necesitan. Su plan consiste en hacer un esfuerzo nacional para preparar y recompensar a los maestros de excelencia y reclutar a los mejores dentro del campo de la enseñanza. Por otro lado, ha retado a los distritos escolares a suplantar a aquellos maestros que no estén desempeñando al nivel superior de sus capacidades. El presidente espera lograr todas sus metas educativas mediante el *American Recovery and Reinvestment Act*, el cual asigna \$100 millones para el desarrollo de maestros de calidad. Este acta pretende invertir en la educación con el fin de proveer nuevas oportunidades de empleo y, a su vez, mejorar la efectividad de los maestros para poder garantizar que todas las escuelas empleen maestros altamente cualificados. (Departamento de Educación de Estados Unidos, 2008).

*Escuelas en Alto Riesgo: ¿Etiqueta perjudicial para el reclutamiento?*

Las escuelas etiquetadas como difíciles de conseguir personal son aquellas de bajo rendimiento, con estudiantes de bajos ingresos, muchas bajas por parte de los maestros y con muchos maestros que no se encuentran certificados. Los maestros que trabajan en escuelas altas en pobreza son más

probables de renunciar a su trabajo que aquellos que se desempeñan en escuelas de nivel económico superior (Hirsch, 2006).

En muchos distritos escolares de Estados Unidos, como lo es Guilford County en Nueva York, la rotación de personal ha sido tan frecuente y severa que las escuelas en sectores altos en pobreza han estado contratando maestros para cada materia semestralmente. Muchas escuelas han tenido que recurrir a incentivar maestros con bonos de reclutamiento de hasta diez mil dólares (Hirsch, 2006).

En Los Ángeles se ofrecieron bonos de cinco mil dólares a los maestros que ingresaran a escuelas de bajo rendimiento. Otra medida que han optado los distritos, es la de subsidiar los estudios de profesionales en otros campos laborales. Los distritos han otorgado préstamos y becas a futuros candidatos de las escuelas en general, en lugar de concentrarse en las escuelas difíciles de conseguir personal (Hirsch, 2006).

Surge una disyuntiva al confrontar esta situación. Como parte de la ley *No Child Left Behind* se propone reclutamiento y la retención de maestros altamente calificados que impartan una educación de excelencia en escuelas de Título I. Más allá de esto, un estudio realizado por Ingersoll (2004, citado por Painter, S. et. al., 2007) revela que las escuelas de bajo nivel económico pierden un quinto de su facultad anualmente. Si los posibles futuros maestros no solicitan trabajo

en las escuelas de alto riesgo, ¿cómo se pretende sacar de la crisis educativa a dichas escuelas?

### *Cantidad de estudiantes en el aula*

Un factor que se asume de gran importancia para los maestros y relacionado al reclutamiento es la cantidad de estudiantes dentro de un sólo salón. A nivel nacional, se van a necesitar 2.2 millones de maestros en los próximos diez años para compensar por la matrícula estudiantil y el incremento en el retiro (National Center for Education Statistics, 2007). Los administradores enfrentan la problemática que, si no tienen suficientes maestros solicitando para formar parte de su equipo de trabajo, no podrán disminuir la cantidad de estudiantes por salón.

Lamentablemente, muchos de los maestros nuevos terminan cambiándose a escuelas de mayores ingresos económicos porque en estas, los acomodos como menos estudiantes por salón o mayores cifras de salarios, son más factibles (Johnson & Birkeland, 2003).

Conjuntamente a la carga y responsabilidad que se le atribuye a un salón con una cantidad alta de estudiantes, el manejo de la disciplina se dificulta cuando la población de estudiantes es mayor a la que el maestro novato esta preparado para manejar. El lograr mantener un ambiente de disciplina dentro del aula es uno de los estresores que más afectan a la comunidad que conforman los maestros novatos (Rieg, Paquette y Chen 2007).

### *Profesionalismo*

Luego de varias investigaciones, Rensis Likert junto a su esposa Jane Gibson Likert, establecieron que el ambiente organizacional de un grupo está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. La influencia que ejercen estas personas localizadas al tope de la jerarquía institucional es de gran magnitud. A medida que se desciende de la jerarquía institucional la capacidad de ejercer la influencia disminuye pero sigue afectando el ambiente de la organización (Encarta, 2008).

A base de las indagaciones que Rensis y Jane Likert condujeron se propusieron los siguientes factores para el estudio del ambiente en las organizaciones:

- 1) Flujo de comunicación
- 2) Práctica de toma de decisiones
- 3) Interés por las personas
- 4) Influencia en el departamento
- 5) Excelencia tecnológica
- 6) Motivación

Los maestros nuevos buscan distritos escolares que les provean circunstancias en las que pueden ser exitosos. Un gran incentivo dentro de cualquier corporación es la oportunidad de mejorar y crecer dentro de la empresa. Los programas de apoyo a maestros, así como, oportunidades de desarrollo profesional, programas de mentores y cualquier otro programa que

colabore con el desarrollo efectivo de los maestros nuevos son atractivos y podrían ser factores decisivos en la aceptación de una plaza (Painter, Haladyna & Hurwitz 2007).

Dentro de las organizaciones educativas un ambiente adecuado en el cual el profesionalismo impera, los maestros se sienten mayor motivados.

García, V. (1991) define un ambiente adecuado de la siguiente manera:

Por ambiente adecuado entendemos el que facilita el despliegue de nuestro propio ser en la relación con las personas situadas en el mismo ámbito que nosotros, y que respecto de nosotros constituyen el ambiente, al mismo tiempo que el uso de las cosas que en la situación tenemos a nuestro alcance produce sensación de comodidad para estar y facilidad para obrar (pp.24-25).

Maslow estableció el prestigio, la competencia y estima sociales como un nivel 4 en la jerarquía de la motivación. Existe una relación entre la motivación y la ejecución de los maestros (Ofoegbu, 2004). Así mismo, la percepción de un maestro principiante sobre su ambiente laboral influye grandemente en su decisión acerca de una plaza (Painter, Haladyna & Harwitz, 2007).

El ambiente del salón es igualmente importante al ambiente de la escuela como macro en cuanto a la motivación se refiere. Si el maestro considera que su salón de clases es un lugar positivo, saludable y seguro en el cual recibe apoyo y se le facilitan los recursos, este tiende a participar más activamente del

proceso de enseñanza (Ofoegbu, 2004). Los maestros necesitan ambientes que promuevan aprendizaje significativo para mantenerse comprometidos con su trabajo (Nieto, 2009).

Estudios demuestran la diversidad de elementos que intervienen en la toma de decisión de un maestro novato en el momento de solicitar una plaza en una escuela. En este capítulo se ha presentado la revisión de literatura en la cual se han expuesto investigaciones tomadas de diversas fuentes que apoyan y sustentan el problema de investigación planteado. En el próximo capítulo, se presentarán los procedimientos y metodología que se utilizaron para realizar este estudio.

## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### *Introducción*

El propósito de este capítulo es presentar la metodología y los procedimientos que se llevan a cabo para realizar esta investigación. El trabajo se realizará mediante la revisión de literatura y la entrevista a una población seleccionada por la investigadora. El análisis de la información será mediante un estudio cualitativo.

#### *Unidad de análisis*

En esta investigación documental se consideró el análisis de contenido, análisis de exploración, verificación de información, codificación de datos, revisión de literatura y entrevistas.

Mediante esta investigación se exploraron las siguientes preguntas:

1. ¿Qué condiciones laborales resultan atractivas para los maestros principiantes?
2. ¿Cómo se pueden incentivar a los maestros nuevos en el sistema educativo?

#### *Muestra*

La muestra de este estudio la componen fuentes primarias y secundarias de información tales como artículos de revistas, investigaciones, tesis,



diccionario y enciclopedias. Todos los estudios coinciden en el aspecto de la motivación dirigida a estudiantes recién graduados de su bachillerato en educación y/o a personas profesionales que han decidido un cambio de carrera con miras a la Educación y documentos relacionados a la motivación y al reclutamiento de maestros.

En adición a las fuentes escritas la investigadora realizó una serie de entrevistas a un grupo de maestra que se encuentran en su primer y segundo año de trabajo en un colegio privado. Las maestras seleccionadas varían en sus materias de enseñanza. Las preguntas realizadas fueron las siguientes:

- ¿Qué grado enseñas?
- ¿Cuál ha sido tu experiencia como maestra principiante en esta escuela?
- ¿Cuáles son los mejores aspectos acerca de enseñar?
- ¿Cuáles son los peores aspectos acerca de enseñar?
- ¿Qué tipos de incentivos son los más gratificantes para ti?
- Si pudieras cambiar algo, ¿qué cambiarías acerca de tu escuela?
- ¿Cómo describirías el ambiente escolar?
- ¿Qué condiciones laborales son las más atractivas para ti de esta escuela?
- ¿Por qué decidiste ser maestra?

- ¿Cuál crees que es la visión de la sociedad acerca de la enseñanza?

### *Diseño de la investigación*

El diseño de esta investigación es una de tipo documental con un enfoque cualitativo debido a que se exponen los hallazgos tras una búsqueda y comparación de información. En el mismo, se recopilaron y analizaron datos y documentos redactados por peritos en el tema.

La investigación documental es la más apropiada para realizar este estudio, ya que el tiempo provisto en los cursos de investigación es muy limitado. Este tipo de investigación consiste principalmente en la recopilación de documentos redactados por expertos en el tema, para luego hacer una selección crítica y analítica. Como culminación del proceso de investigación se establecen conexiones entre las ideas de los peritos y las del investigador.

### *Procedimiento*

La investigadora inició su proceso de investigación con una inquietud que afecta al sistema educativo en la actualidad. Luego de haberse situado dentro de las problemáticas relacionadas al campo de la administración educativa, procedió a delimitar las preguntas de investigación que quería auscultar. Mediante una revisión de literatura exhaustiva referente al tema exploró diferentes factores que afectan en la atracción, retención y motivación de maestros principiantes. La investigadora consultó artículos, libros, páginas de internet, artículos profesionales, tesis y documentos oficiales. A base de lo leído, la investigadora redactó una serie de preguntas para realizar entrevistas

una población seleccionada. La población fue seleccionada a la luz del tema que le compete a este proyecto de investigación. Finalmente, la investigadora procedió a formular conclusiones que interrelacionan lo examinado tanto en las fuentes documentales como en las entrevistas.

### *Selección del tema*

La investigadora seleccionó el tema de investigación partiendo de su inquietud y observaciones de su entorno educativo. El problema de reclutamiento de maestros principiantes agobia la nación norteamericana y a Puerto Rico por igual. La investigadora decidió elegir este tema debido a que su interés particular es la administración y supervisión escolar. Le interesa estudiar qué herramientas tiene a su disposición un administrador escolar para poder disminuir los casos de maestros que abandonan la profesión debido a factores, que bajo mucha consideración, podrían ser remediables.

## CAPÍTULO IV

### HALLAZGOS

#### *Introducción*

En este capítulo se presentan los hallazgos de la investigación documental realizada. La presentación de los datos será expuesta de manera narrativa. Además, se contestarán las preguntas de investigación formuladas por la investigadora a raíz de lo interpretado y analizado en la revisión de literatura. En adición a esto, se desplegarán las contestaciones a las entrevistas realizadas y se compararán con los resultados de los documentos estudiados.

#### *Hallazgos*

Estudios realizados por el *National Center for Statistics* han confirmado que las razones primarias por las cuales los maestros no están satisfechos en sus trabajos son el bajo salario (45%), la falta de motivación por parte del estudiantado (38%), apoyo administrativo inadecuado (30%), problemas de disciplina estudiantil (30%) y tiempo de capacitación inadecuado (23%) (National Center for Statistics, 2007).

Un factor importante que no fue considerado ni en el estudio del National Center for Statistics ni en el realizado por Mc Coy (2003), es la visión que tiene la sociedad acerca del magisterio. En una encuesta nacional a casi mil maestros se halló que un 66% de la población no se sentía respetada ni valorizada. En esta misma indagación, un 78% afirmó que los maestros eran las personas a las

que se les culpaba de todos los males de la educación (Johnson & Foleno, 2000 citado por Mc Coy, 2003).

En las entrevistas realizadas por la investigadora todas las maestras estuvieron de acuerdo en que la sociedad subestima la profesión del magisterio. Dos de las entrevistadas apoyaron que existe una dualidad en la visión que tiene la sociedad acerca de la educación. La primera vislumbra al magisterio como una profesión honorable y admirable. La segunda es la visión que lleva a la sociedad a pensar que cualquiera puede enseñar. Una de las entrevistadas afirma que cuando se piensa en trabajos retantes las personas rápido asumen un doctor o un abogado, debido a que consideran que la cantidad de horas y salario son la vara medidora para la dificultad de una profesión. El hecho de que las maestras dedican horas a su planificación es pasado por alto.

Al igual que en cualquier otra profesión, el magisterio tiene que competir para atraer solicitantes preparados. Desgraciadamente, los estigmas creados por la sociedad ocasionan que los profesionales de la educación no se sientan valorados. La investigación realizada por Mc Coy (2007) tuvo resultados similares a los obtenidos en las entrevistas para esta investigación. Al preguntarle a los entrevistados cuál era la visión social de la educación, el estudio de Mc Coy reveló que la población de maestros entrevistada tampoco se sentía respetada, aún así cuando habían elegido el magisterio porque sentían que tenían un compromiso con mejorar la sociedad y compartir su pasión por el aprendizaje.

Adicional a la visión de la sociedad acerca del magisterio, se auscultó la importancia del principal durante el reclutamiento. En estudio sobre el rol del principal en el proceso de inducción de maestros principiantes llevado a cabo por Brock y Grady (1998, citado por Roberson & Roberson, 2008) se encontró que los principales esperaban que los maestros nuevos demostraran altos grados de conocimiento en, o que poseyeran las siguientes características:

1. Actitud profesional
2. Conocimiento adecuado de las áreas de contenido
3. Buenas destrezas de manejo del salón
4. Destrezas de comunicación excelentes
5. Una creencia de que todos los estudiantes pueden aprender
6. El deseo de querer que sus estudiantes progresaran

El rol del director está muy relacionado con el desempeño del maestro.

Huling-Austin (1992, citado por Roberson & Roberson, 2008) sugiere las siguientes medidas para trabajar con los maestros principiantes:

- Asignarles a los maestros principiantes una sola materia. Al hacer esto, los maestros nuevos invierten todos sus esfuerzos en una sola meta. Además, la repetición del contenido les brinda mayor dominio sobre el mismo, así como también la posibilidad de enmendar sus planes en el caso de que no funcionaran con un grupo de estudiantes.

- Asignarles a los maestros nuevos la materia que mejor dominen. El trabajo de un maestro nuevo es suficientemente estresante. El miedo a lo desconocido es uno de los estresores mayores de los maestros novatos. En muchos de los casos los maestros nuevos reciben las vacantes disponibles y se les asignan materias aún cuando su dominio del contenido no es el mejor.
- Evitar asignar actividades extracurriculares a los maestros principiantes. Este tipo de actividades requieren de tiempo para dedicarles y en el primer año de servicio los maestros nuevos necesitan una mayor disponibilidad para planificar y evaluar.
- Asignarles mentores a los maestros nuevos dentro de su mismo departamento. Esto ayuda a que el maestro nuevo tenga apoyo durante su primer año.
- Proveer oportunidades para que los maestros nuevos sean observados y también puedan observar a maestros con más experiencia.

*¿Qué condiciones laborales resultan atractivas para los maestros principiantes?*

En un estudio realizado en Alabama por Hirsch (2006) a cuatro mil doscientos maestros, el factor decisivo para permanecer o no en una plaza lo fue el liderazgo en el ambiente escolar. Un 39.2% de los maestros que tomaron parte de la encuesta estuvieron de acuerdo con que el hecho de que un

administrador brinde apoyo y desarrolle un ambiente positivo en la escuela sobrepasa el factor de un salario bajo o de no tener mayor cantidad de tiempo para la planificación (Hirsch, 2006). Un distrito escolar que invierte en la cultura de la escuela y crea condiciones donde la colaboración y el apoyo son accesibles puede incrementar su retención y reclutamiento (Painter, Haladyna & Hurwitz, 2007).

El principal es la persona a quien el maestro busca para que encaminarse en su trabajo. Es de esperarse que al igual que un principal elabora expectativas de un nuevo maestro, este, así mismo, tiene expectativas acerca de su supervisor. Brock y Grady (1998, citado por Roberson, 2008) determinaron las siguientes expectativas que tienen los maestros nuevos de sus principales:

1. Comunicación de los criterios bajos los cuales ellos consideran que la enseñanza es buena
2. Comunicación con el principal y las necesidad horarios para reuniones
3. La importancia de visitas al salón, retroalimentación y afirmación

El principal es el factor crítico que determina el éxito de un maestro durante sus primeros años de servicio. El director es la persona que posee toda la información de lo que sucede en la escuela y a quien todos los miembros de la comunidad escolar hacen referencia para dirigirse. El director es el líder instruccional que es responsable por ley del éxito o fracaso de sus maestros (Roberson & Roberson, 2009).



Por otro lado, en un estudio realizado por Painter, S. (et.al., 2007) se tomó como muestra un total de 469 estudiantes recién graduados de su bachillerato en educación entre las edades de veinte a sesenta y dos años. Mediante una encuesta se les pidió que les atribuyeran una cualidad numérica a través de una escala de Likert a los incentivos que más les atraían en el proceso de reclutamiento.

En el estudio mencionado previamente, el factor de mayor impacto lo causó el que una escuela estuviese titulada como de Alto Riesgo. Se vinculó a este término que la escuela tenía un bajo rendimiento y que era una escuela Título I debido al estatus económico de los padres. Painter (2007) cita el estudio de Winter y Melloy (2005) diciendo que al etiquetar las escuelas como de bajo rendimiento se provoca una connotación negativa en la percepción de futuros solicitantes. Se enlaza el término de Título I con un ambiente poco seguro. Al aplicar lo expuesto por Maslow a esta suposición, los maestros no podrán lograr un nivel de motivación alto en la jerarquía sin primero satisfacer una necesidad de menor grado tal como lo es la seguridad.

Las investigaciones difieren en lo que es atractivo o esencial para un maestro iniciándose en su carrera y lo que es llamativo para uno que lleva más tiempo en la profesión. Mientras que se pensaría que la hora de capacitación es un incentivo importante para los maestros en general, en el estudio de

Painter (2007) salió en un nivel bajo en la escala de valores. Estos datos revelan a los administradores las diferencias en necesidades entre la facultad.

Un clima que fomente la toma de decisiones de manera compartida, la colaboración, y la receptividad a nuevas ideas y maneras de pensar es una condición laboral que fomenta la retención de maestros. Los administradores tienen que valorar a los maestros aún cuando no siempre apoyen sus decisiones o cuestionen sus acciones, ya que ellos son profesionales que quieren formar parte de lo que ocurre en su ambiente (Nieto, 2009).

En las entrevistas realizadas por la investigadora se halló que unos de los factores más positivos que poseía su lugar de trabajo era el hecho de que los directores fomentaban un ambiente en el que la opinión de todos es valorada. Una de las entrevistadas mencionó que su directora fomentaba el que los maestros tomaran riesgos en la enseñanza, lo que promueve a que estos se reten y no caigan en la conformidad. Las maestras se sentían como parte integral de su comunidad y podían tener una voz dentro de su ambiente laboral.

*¿Cómo se puede incentivar a los maestros nuevos en el sistema educativo?*

Son muchas condiciones que mantienen a los maestros energizados y comprometidos con la educación. Muchas prácticas a nivel de distrito y a nivel escolar, junto a las actitudes y acciones de los propios maestros pueden alentar a los maestros principiantes (Nieto, 2009).

### *1. Remuneración monetaria*

La literatura apoya que un buen salario es un factor significativo en el proceso de reclutamiento y retención de maestros. Sin embargo, en el estudio realizado por Painter (2007) se corroboró que un ambiente seguro y con alto rendimiento por parte de los maestros y estudiantes es mucho más importante que un buen salario.

Los maestros nuevos esperan ser recompensados por su ardua labor y éxito en la enseñanza. En el estudio por Mc Coy (2003) los maestros novatos entrevistados expresaron su falta de motivación en el sistema estructurado de incentivos monetarios que existe. El maestro que es creativo y efectivo recibe la misma paga que un maestro que no se esfuerza en su desempeño debido a que el salario es determinado por los años de servicio y los grados que posea. Los entrevistados consideraban mucho más justo si se les pagara por merito.

A pesar de que en los documentos revisados la remuneración no era uno de los factores que más influenciaban a los maestros principiantes, en las entrevistas realizadas la mayoría expusieron que el dinero era uno de los incentivos que encontraban más apremiantes. Inclusive, una de las maestras está en desacuerdo en la manera en la cual se les paga a las maestras asistentes afirmando que debido a la cantidad de horas de trabajo que tienen que cubrir, estas deberían recibir un salario fijo como las maestras regulares en lugar de que les paguen a base de horas.

## 2. *Desarrollo profesional*

La Educación es un aspecto de la sociedad que está en constante cambio. La misma, está en un estado de evolución perpetuo. Es por esto, que los maestros tienen que mantenerse vigentes en todas las nuevas tendencias que están ocurriendo en su profesión. Es un requisito que los maestros se desarrollen profesionalmente periódicamente. Sin embargo, constantemente los maestros afirman que el desarrollo profesional que están recibiendo es tanto inadecuado como poco productivo (Nieto, 2009).

El tipo de desarrollo profesional que más comúnmente se ve en los planteles escolares es el mandatorio. En este, los directores obligan a los maestros a asistir, los temas son seleccionados por la administración y consisten de charlas. Es imposible que los maestros se sientan interesados en este tipo de actividades cuando no se han basado en la pertinencia y necesidades que tienen los maestros. El producto que usualmente tienen este tipo de actividades es que los directores salgan con un bajo nivel de satisfacción, que los maestros tengan un sentimiento de resentimiento y frustración y que se hayan malgastado recursos (Nieto, 2009).

Los distritos escolares deben reformar sus programas de desarrollo profesional para que estos sean significativos y de interés para los maestros. La meta de una actividad de desarrollo profesional debe ser el crecimiento en términos de conocimiento, prácticas y conciencia de los profesionales. Al ser

los maestros los que eligen los temas de interés no sólo se les está dando un mayor sentido de pertinencia personal, sino que se le está haciendo presente al maestro que es una persona capacitada capaz de formar parte de la toma de decisiones en la escuela (Nieto, 2009).

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE HALLAZGOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### *Introducción*

En este capítulo se discuten los resultados de la investigación documental. En el mismo se presentan los hallazgos y se proveerán las conclusiones a las que ha llegado la investigadora a la luz de los documentos revisados y las entrevistas realizadas. También se expondrán las limitaciones que la investigadora encontró en el proceso de investigación. Por último, se expondrán las recomendaciones que surgen a raíz de esta tesis documental.

#### *Discusión de hallazgos*

Existe una gran necesidad por atraer maestros altamente calificados y preparados a las aulas. A la luz de los documentos revisados y de las entrevistas realizadas, los maestros inician su labor en el magisterio porque verdaderamente tienen una vocación a contribuir a la sociedad, lograr cambios en las vidas de sus estudiantes y compartir la pasión que sienten por el proceso de enseñanza-aprendizaje. Aún cuando las condiciones laborales no sean las mejores, los recursos no se encuentran disponibles, la paga no es comparable a la de otras profesiones y la carga laboral sobrepasa a lo que humanamente se puede realizar durante el horario de trabajo, los maestros persisten en su profesión por su dedicación a ella. Cuando los maestros consideran que su

visión acerca de la educación no se está viendo realizada en el contexto escolar cuando las bajas de dan lugar.

El problema de atracción, motivación y retención de maestros se puede centrar en el desarrollo de relaciones. Un maestro nuevo en una escuela busca apoyo, información y superación. Cada una de estas necesidades se basa en las relaciones que desarrolle ya sea con sus colegas, sus estudiantes o con la comunidad escolar.

El apoyo tiene que ser brindado primordialmente por el director porque es de él de quien el maestro principiante espera obtener retrocomunicación de su desempeño. Los directores, siendo los líderes instruccionales de la institución, tienen que forjar un canal de comunicación abierto con sus maestros. Es necesario que haya reuniones recurrentes entre el maestro y el director en las que se estudien las necesidades y las fortalezas y se les provea información para que esto se logre.

Los maestros nuevos llegan con muchas interrogantes y ansiedades referentes a su labor. Es por esto, que tienen que ser orientados e informados de todos los procesos que se llevan a cabo en la escuela.

Los principales tienen la tarea de facilitar relaciones entre pares y colegas que puedan proporcionar las conexiones necesarias que influyan de manera positiva y brinden apoyo a los maestros nuevos. Moir y Gless (2001 citados por Roberson 2008) establecen que es deber de los administradores el proveerle a

los maestros principiantes con poca o ninguna experiencia un proceso de inducción que:

1. Promueva altos niveles de práctica dentro del salón de clases.
2. Asegure la excelencia académica de todos los estudiantes
3. Fomente nuevas maneras de servir de apoyo para los maestros nuevos y los maestros veteranos

Al investigar qué condiciones laborales resultan atractivas para los maestros principiantes, la investigadora se centró en dos temas abarcadores: el profesionalismo y el ambiente. El profesionalismo incurre en la capacidad que posee el director en establecer un ambiente ordenado, en el que los maestros sientan que pueden desarrollarse al máximo de sus capacidades.

El ambiente general de la escuela es uno de los muchos factores que se interrelacionan con la atracción, retención y motivación de los maestros principiantes. Un ambiente seguro, de progreso y de compañerismo es muy favorable para que un maestro se sienta atraído hacia una escuela en particular. Estudios confirman que el maestro que se mantiene motivado logra que sus estudiantes tengan un mejor aprovechamiento académico. Otros atractivos como una cantidad pequeña de estudiantes en el salón, la conveniencia en la localización de la escuela y la cantidad de recursos también son atractivos pero en menor escala.



Una vez iniciado en su carrera, un maestro principiante tiene que seguir siendo motivado para que su desempeño no se interrumpa. A base de lo investigado, la remuneración monetaria y el desarrollo profesional son los dos incentivos básicos dentro de una escuela. Aunque naturalmente un buen salario es atractivo para la gran mayoría de los solicitantes a plazas, los estudios revelaron que un ambiente seguro y profesional puede sobrepasar el valor del dinero.

### *Conclusiones*

Luego del análisis detallado de los hallazgos la investigadora concluyó lo siguiente:

- Un distrito escolar que invierte en la cultura de la escuela y crea condiciones donde la colaboración y el apoyo son accesibles puede incrementar su retención y reclutamiento (Painter, Haladyna & Hurwitz, 2007).
- La paga a base de desempeño es un incentivo para que los maestros laboren al máximo de sus capacidades.
- A pesar de que el dinero es un atractivo poderoso, un ambiente seguro y profesional puede ser mucho más influyente durante el proceso de reclutamiento.

- Las condiciones laborales que resultan más atractivas para los maestros principiantes son un ambiente seguro y un clima profesional que fomente su desarrollo como profesional.
- El director de escuela es el factor crítico en el éxito de los maestros principiantes (Roberson & Roberson, 2009).
- Los administradores escolares tienen que establecer claramente las expectativas que tienen de los maestros principiantes.
- El desarrollo profesional es un recurso que brinda apoderamiento al maestro, además de incentivarlo en su ambiente de trabajo.
- Los administradores de escuela deben hacer un estudio de necesidades de su población de maestros que se encuentren en el proceso de reclutamiento.

### Recomendaciones

A tono con los hallazgos de la investigación, a continuación se presentan las siguientes recomendaciones:

Pregunta 1	Pregunta 2
<p>¿Qué condiciones laborales resultan atractivas para los maestros principiantes?</p>	<p>¿Cómo se pueden incentivar a los maestros nuevos en el sistema educativo?</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dentro de las escuelas se debe establecer un grupo de maestros con años de experiencia que faciliten el proceso de inducción brindando apoyo y referencia a los maestros nuevos, ya que un ambiente de apoyo resulta atractivo para los maestros principiantes.</li> <li>2. Los directores deben velar por el desarrollo de un ambiente de trabajo armonioso, profesional,</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los administradores escolares tienen que utilizar el desarrollo profesional significativo y fundamentado en las necesidades de los maestros como una estrategia de incentivo.</li> <li>2. Los maestros deben ser incentivados mediante la paga a base del desempeño.</li> <li>3. Llevar a cabo talleres para los directores de escuela en los cuales se trabaje con el</li> </ol>

<p>de ayuda y sobretodo de apoderamiento entre su facultad.</p> <p>3. Llevar a cabo futuras investigaciones que ausculten los factores que contribuyen al desarrollo de un estigma acerca de la educación y cómo esto afecta el proceso de reclutamiento.</p>	<p>concepto de motivación de maestros principiantes partiendo de sus necesidades.</p>
---	---

### *Limitaciones*

Aquellas características que las personas encuentran atractivas hacia su trabajo son factores subjetivos y dependen de la condición social, emocional, económica e inclusive física de la persona. Aunque este estudio pretende identificar algunos de los factores que resultan atractivos para los maestros principiantes, no es posible estandarizar las necesidades de esta población; i.e. una maestra principiante a cargo de una familia puede valorizar mucho más el que una plaza le provea un plan médico familiar, mientras que una maestra novata que no se encuentre en ese mismo estatus puede atribuirle mayor valor a otro aspecto. Además, todas las investigaciones utilizadas para este trabajo de

investigación concuerdan en que el tema del atractivo de un trabajo es uno muy abstracto y lo que las personas piensan en teoría puede diferir de las acciones que toman en una situación real.

## REFERENCIAS

- Bowers, H.C. III, Eicher, K., & Sacks, A.L. (1983). Reducing stress in student teachers. *Teacher Educator*, 19(2), 19-24.
- Brock, B. & Grady, M. (1998). Beginning teachers induction programs: The role of the principal. *The Clearing House*, 71(3), 179-183.
- Castillo, A. (2000). *Gerencia de Calidad Total. Administración Educativa: Técnicas, Estrategias y Prácticas Gerenciales*. Publicaciones Puertorriqueñas. Hato Rey, PR.
- Darling-Hammond, L. & Schlau (1996). Doing what matters most: Investing in quality teaching. Paper prepared for the National Commission on teaching America's Future. Kutztown, PA.
- Departamento de Educacion de Estados Unidos (2009). The American Recovery and Reinvestment Act. Recuperado en Octubre 5, 2009 de <http://www.whitehouse.gov/issues/education>
- Departamento de Educación de Estados Unidos (2002). No Child Left Behind. Recuperado en Octubre 5, 2009 de <http://www.ed.gov/nclb/methods/teachers/hqtflexibility.html>.
- Departamento de Educación de Puerto Rico (2008). *Estándares Profesionales de los Maestros de Puerto Rico*. San Juan, PR.
- Diccionario de la Lengua Española (2001). Real Academia Española. Vigésima

Segunda Edición.

Dillon, S. (2007). *With Turnover high, schools fight for teachers*. New York

*Times*. Recuperado en octubre 10, 2009 de

<http://www.nytimes.com/2007/08/27/education/27teacher.html>

Enciclopedia Encarta (2008). Abraham Maslow. Recuperado en Septiembre 29,

2009 de <http://es.encarta.msn.com>

Enciclopedia Encarta (2008). Edward Deming. Recuperado en Septiembre 29,

2009 de <http://es.encarta.msn.com>

García, V. (1991). *Ambiente, organización y diseño educativo*. España:

Ediciones Rialp.

Hirsch, E. (2006). Recruiting and retaining teachers in Alabama Educators on

what will it take to staff all classrooms with quality teachers. Center for  
Teacher Quality. North Carolina, E.E.U.U.

Huling-Austin, L. (1992). Research on learning to teach: Implications for teacher

induction and mentoring programs. *Journal of Teacher Education*, 43(3):  
173-180.

Ingersoll, R. M. (2004). *Why do high-poverty schools have difficulty staffing their*

*classrooms with qualified teachers?* Recuperado enero 4, 2007, de  
<http://www.americanprogress.org/issues/2004/11/b252682.html>

Johnson, S.M. & Birkeland, S.E. (2003a). Pursuing a "sense of success": New

teachers explain their career decisions. *American Educational Research  
Journal*, 40(3), 581-617.

Ley Núm. 149 (1999). *Ley Orgánica del Departamento de Educación Pública de Puerto Rico*. Departamento de Educación. San Juan, PR.

López, C. (2001). *La jerarquía de necesidades de Abraham Maslow*.

Recuperado en octubre 11, 2009 de

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencia/articulos/18/jerarquía.htm>

Maslow, A. (1954/1991). *Motivación y personalidad* (3ª ed.). Ediciones Díaz De Santos: Colombia.

McCann, T. & Johannessen, L. (2004). Why do new teachers cry? *The Clearing House*, 77(4), 138-45.

Mc Coy, L. (2003). A study of novice teacher's perspective on why teachers leave the profession. *Current Issues in Education*, 6 (7). Recuperado de <http://cie.ed.asu.edu/volume6/number7/>

McKenzie, P., & Santiago, P. (2005). *Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers*. Paris, Francia: OECF Publishing.

Moir, E., & Gless, J. (2001). Quality induction: An investment in teachers. *Teacher Education Quarterly*, 28(1):109-114.

Morris, G.W., & Morris, J. E. (1980). Stress in student teaching. *Action in Teacher Education*, 2(4), 57-62.

National Center for Education Statistics (2007). *Annual Reports*. U.S.

Department of Education, Washington. Recuperado en febrero 8, 2009

disponible en <http://nces.ed.gov/>



- Nieto, S. (2009, February). From surviving to thriving. *Educational Leadership*, 66(5), 8-13.
- Ofoegbu, F. I. (2004, March). Teacher Motivation: a factor for classroom effectiveness and school improvement in Nigeria. *College Student Journal*, 38(1), 81-89.
- Painter, S., Haladyna, T., & Hurwitz, S. (2007). Attracting beginning teachers: The incentives and organizational characteristics that matter. *Planning and Changing*, 38(1-2), 108-127.
- Rieg, S. A., Paquette, K. R., & Chen, Y. (2007, December). Coping with Stress: An investigation of Novice Teachers' Stressors in the Elementary Classroom. *Education*, 128(2), 211-226.
- Roberson, S., & Roberson, S. (2009, January/ February). The role and practice of the principal in developing novice first-year teachers. *The Clearing House*, 82(3), 113-118.
- Rynes, S. L., & Barber, A. E. (1990). Applicant attraction strategies: An organizational perspective. *Academy of Management Review*, 15(2), 286-310.
- Santrock, J. (2002). *Psicología Educativa*. Mc Graw Hill. E.E.U.U.
- U.S. Census Bureau (2006, January). Oldest Baby Boomer turns 60!  
Recuperado marzo 3, 2009 disponible en <http://census.gov/press->

release/www/releases/archives/facts\_for\_features  
\_special\_editions/0006105.html

Winter, P. A., & Melloy, S. H. (2005). Teacher recruitment in school reform state:  
Factors that influence applicant attraction to teaching vacancies.  
Educational Administration Quarterly, 41(2), 349-372.

## ANEJOS

## **ESTÁNDAR 1: CONOCIMIENTO DE LA ASIGNATURA**

### **Descripción**

El conocimiento de la disciplina que un maestro enseña es esencial para lograr ser efectivo en las múltiples facetas de su función, que tienen como fin el mejor y mayor aprendizaje posible de los estudiantes. El maestro debe conocer y entender los conceptos, los procesos y las destrezas inherentes a su asignatura de acuerdo al nivel que enseña y, además, debe considerar la manera en que ésta se enseña para propiciar un aprendizaje más relevante y efectivo en sus estudiantes. Por otro lado, debe tener las nociones básicas de la naturaleza de la disciplina de la que emana su asignatura, que incluye el modo de obtener el conocimiento, su desarrollo histórico, los aspectos éticos, así como su aporte a la sociedad en el mundo contemporáneo.

### **Conocimiento**

#### **El maestro conoce y entiende:**

- 1.1 los conceptos, los procesos, las destrezas y los valores fundamentales de su asignatura de acuerdo al nivel que enseña
- 1.2 la naturaleza y el desarrollo histórico de la disciplina en la que se fundamenta la asignatura que enseña, y cuáles son las mejores metodologías para construir el conocimiento
- 1.3 los principios filosóficos y programáticos expresados en los documentos curriculares del Estado que fundamentan y sostienen el programa de estudios de su asignatura (ej: Estándares, Marco Curricular, etc.)
- 1.4 las aportaciones de la disciplina al contexto social de Puerto Rico y al mundo y la importancia de su asignatura en la formación social y cultural de los estudiantes
- 1.5 la relación de la disciplina con otras áreas del conocimiento humano, así como la relación y las posibles conexiones conceptuales entre su asignatura y las demás asignaturas en el nivel que enseña.

### **Disposiciones**

#### **El maestro valora y se compromete a:**

- 1.6 reflexionar constantemente sobre la estructura y contenidos de su materia para hacerla más relevante a sus estudiantes

- 1.7 identificar las grandes ideas y conceptos integradores de su asignatura con otras áreas o asignaturas escolares
- 1.8 reflexionar y estudiar sobre cómo se desarrollan el conocimiento, las destrezas y los valores por los aprendices, reconociendo la importancia de los aportes de los diferentes modelos que se proponen para su nivel de enseñanza
- 1.9 conectar y hacer pertinentes los contenidos de su asignatura a la cultura puertorriqueña y a la vida diaria del estudiante, pero al mismo tiempo manteniendo las características universales de la misma
- 1.10 promover la investigación y la experimentación en su sala de clases para que los estudiantes incorporen a sus hábitos de vida estos mecanismos de búsqueda de información y desarrollo del conocimiento.

## **Ejecutorias**

### **El maestro se involucra en actividades dirigidas a:**

- 1.11 crear lecciones variadas pertinentes y apropiadas que promueven el desarrollo del pensamiento crítico, reflexivo y creativo en todos los estudiantes ante los problemas que se le presentan en su vida diaria
- 1.12 diseñar la enseñanza de los conceptos tomando en consideración el alcance y la profundidad apropiado al nivel de desarrollo conceptual de sus estudiantes
- 1.13 planificar las experiencias de aprendizaje de su materia tomando en consideración el nivel de desarrollo cognoscitivo del estudiante
- 1.14 construir diferentes representaciones de los conceptos con el fin de crear oportunidades de aprendizaje para todos los estudiantes
- 1.15 evaluar, seleccionar y utilizar los recursos y materiales curriculares para complementar, actualizar y delinear con mayor precisión las ideas, conceptos y procesos que se van a enseñar
- 1.16 relacionar las aportaciones de la disciplina que fundamenta la materia que enseña con los aspectos sociales, éticos y morales de la sociedad actual.

## ESTÁNDAR 2: CONOCIMIENTO PEDAGÓGICO

### Descripción

El conocimiento pedagógico faculta al docente para ejecutar de modo efectivo el proceso de enseñanza. Es lo que le permite al maestro transformar el conocimiento de la asignatura y la disciplina en experiencias adecuadas para provocar en los estudiantes un aprendizaje profundo. El maestro debe conocer y entender cómo los alumnos de su nivel se desarrollan y aprenden en diferentes escenarios, cómo atender las diferencias individuales, cómo responder a las necesidades especiales y cómo los fundamentos filosóficos, psicológicos y sociológicos de la educación aplican a los diferentes niveles de enseñanza y aprendizaje.

### Conocimiento

#### El maestro conoce y entiende:

- 2.1 cómo los estudiantes construyen conocimientos, desarrollan destrezas cognitivas y psicomotoras y actitudes de acuerdo a sus etapas de desarrollo
- 2.2 cómo el aprendizaje de los estudiantes es influenciado por las experiencias individuales, talentos y el aprendizaje previo, así como el lenguaje, la cultura, la familia y los valores de la comunidad
- 2.3 que el mundo personal del estudiante está formado por sus experiencias vitales y por factores tales como: su nivel socioeconómico, género, origen étnico, lengua materna, preferencia sexual, edad, estructura familiar y necesidades especiales
- 2.4 los fundamentos filosóficos, psicológicos y sociológicos necesarios para una práctica pedagógica efectiva.

### Disposiciones

#### El maestro valora y se compromete a:

- 2.5 velar por la correspondencia entre su paradigma educativo y su práctica pedagógica
- 2.6 garantizar que todos los estudiantes tengan el derecho a recibir una educación de excelencia

- 2.7 reconocer que todos los estudiantes tienen diferentes talentos, fortalezas e inteligencias múltiples
- 2.8 reconocer que todos los estudiantes pueden aprender en distintos niveles y lograr éxito
- 2.9 respetar las diferencias individuales y culturales, así como la diversidad de aprendizajes que ocurren en la sala de clases.

## **Ejecutorias**

### **El maestro se involucra en actividades dirigidas a:**

- 2.10 enmarcar su práctica pedagógica en teorías educativas validadas por la comunidad profesional, la investigación y su praxis pedagógica
- 2.11 aplicar las teorías de aprendizaje que considera válidas en su praxis profesional para atender las diferencias individuales relacionadas al aprendizaje de los estudiantes y los diferentes contextos en que se desarrolla la experiencia educativa
- 2.12 planificar y desarrollar actividades que formen una comunidad de aprendizaje donde se respete y se valore la diversidad.

## **ESTÁNDAR 3: ESTRATEGIAS INSTRUCCIONALES**

### **Descripción**

Las estrategias instruccionales son el mecanismo para operacionalizar el conocimiento pedagógico dirigido al desarrollo académico y personal de los estudiantes. El maestro, como diseñador instruccional, debe seleccionar estrategias efectivas consecuentes con las metas y los objetivos que respondan a las necesidades particulares de sus estudiantes, de manera que promuevan un aprendizaje con entendimiento profundo y el desarrollo de las destrezas de pensamiento más altas. El maestro planifica lecciones retadoras que motiven a los estudiantes a aprender los contenidos de la asignatura, y sobre todo, a desarrollar en los alumnos el placer y el gusto por aprender.

## **Conocimientos**

### **El maestro conoce y entiende:**

- 3.1 las metas, los objetivos y las competencias curriculares generales de su programa académico, establecidas por el Departamento de Educación en los documentos oficiales
- 3.2 las estrategias, métodos y técnicas de enseñanza validadas por la comunidad profesional, la investigación y su praxis pedagógica
- 3.3 cómo planificar una instrucción basada en las necesidades individuales de sus estudiantes
- 3.4 la importancia de reconocer y activar el conocimiento previo de los estudiantes para lograr el aprendizaje significativo
- 3.5 la importancia de la integración de la tecnología a los procesos de enseñanza y aprendizaje
- 3.6 las estrategias de enseñanza requeridas para desarrollar las actividades educativas planificadas en un ambiente adecuado de aprendizaje.

## **Disposiciones**

### **El maestro valora y se compromete a:**

- 3.7 reconocer la diversidad cultural y otras diferencias individuales de sus estudiantes al seleccionar y poner en práctica las diversas estrategias pedagógicas
- 3.8 considerar y hacerse responsable de las implicaciones éticas de su práctica pedagógica
- 3.9 hacer pertinente el aprendizaje en la sala de clases y establecer vínculos con los asuntos sociales que afectan a los estudiantes
- 3.10 reflexionar e investigar sobre su práctica educativa usando como criterio el logro de los objetivos trazados y las dificultades para obtenerlos
- 3.11 reconocer cuándo las estrategias instruccionales no son efectivas y estar receptivo a realizar los cambios que requiere la situación.



## **Ejecutorias**

### **El maestro se involucra en actividades dirigidas a:**

- 3.12 identificar y diseñar la instrucción adecuada para la etapa de desarrollo de los estudiantes y sus necesidades individuales
- 3.13 planificar a largo y a corto plazo la instrucción basada en el conocimiento de la disciplina que enseña y el conocimiento de los procesos de aprendizaje de los estudiantes
- 3.14 utilizar materiales instruccionales y recursos diversos para el logro de los objetivos de aprendizaje
- 3.15 identificar estrategias para diseñar experiencias de aprendizaje que sean significativas para los estudiantes y que propicien la búsqueda y construcción del conocimiento
- 3.16 contextualizar la enseñanza en las realidades de su escuela, de la comunidad y de su país
- 3.17 facilitar actividades que promuevan el desarrollo de las altas destrezas de pensamiento
- 3.18 utilizar diversas estrategias que promuevan formas adecuadas de pensamiento para la solución de problemas y la aplicación del conocimiento a situaciones de la vida diaria
- 3.19 utilizar una variedad de técnicas de evaluación y “*assessment*” para evidenciar el logro de los objetivos
- 3.20 utilizar estrategias de integración social en la sala de clases, promoviendo el respeto a las diferencias culturales de origen étnico, procedencia, género, edad, estatus socioeconómico y estructura familiar
- 3.21 usar una variedad de estrategias para lograr que todos los estudiantes puedan entender la complejidad y profundidad de los conceptos de la materia que enseña.

## ESTÁNDAR 4: AMBIENTES DE APRENDIZAJE

### Descripción

Los procesos de enseñanza y aprendizaje formal se dan enmarcados en el ambiente escolar y de la comunidad en donde está ubicada la escuela. Sin embargo, en la sala de clases estos procesos están a cargo del maestro. Para que los procesos de enseñanza y aprendizaje sean efectivos, el ambiente de aprendizaje que se crea en el salón de clases debe ser altamente motivador, en el que se respeta la dignidad de todos los aprendices y prevalece la seguridad, el respeto y la equidad hacia todos los estudiantes. En éste se fomenta la automotivación, la interacción social positiva y el compromiso con el aprendizaje.

### Conocimiento

#### **El maestro conoce y entiende:**

- 4.1 que en la sala de clases inciden una multiplicidad de factores internos y externos al aula
- 4.2 que el ambiente en la sala de clases lo construyen el maestro y los estudiantes
- 4.3 la importancia de su rol como facilitador en la creación de un ambiente de aprendizaje adecuado en su sala de clases
- 4.4 la importancia de crear un ambiente físico y social que responda a la diversidad y a las necesidades individuales como requisito para el aprendizaje de los estudiantes
- 4.5 las leyes, reglamentos y procedimientos del sistema educativo y las implicaciones para él y para sus estudiantes
- 4.6 la importancia de la participación activa del estudiante como factor primordial en su aprendizaje.

### Disposiciones

#### **El maestro valora y se compromete a:**

- 4.7 establecer rutinas y procedimientos que promuevan un clima de respeto, de equidad y de responsabilidad en su sala de clases

- 4.8 promover y modelar la equidad y el respeto en la sala de clases
- 4.9 valorar la aportación de sus estudiantes como información fundamental para el mejoramiento de su práctica.

## **Ejecutorias**

### **El maestro se involucra en actividades dirigidas a:**

- 4.10 crear un ambiente social, emocional y físico donde se practiquen destrezas de comunicación y participación, así como la aceptación a la diversidad
- 4.11 utilizar de manera efectiva el tiempo instruccional
- 4.12 mantener un ambiente donde el estudiante asuma responsabilidad por sus acciones y por su toma de decisiones
- 4.13 incorporar materiales didácticos, recursos y tecnología para promover el aprendizaje de todos los estudiantes
- 4.14 orientar a los estudiantes sobre las reglas y los procedimientos que influyen el aprendizaje en el escenario educativo.

## **ESTÁNDAR 5: DIVERSIDAD Y NECESIDADES ESPECIALES**

### **Descripción**

La población estudiantil que un maestro atiende se caracteriza, sobre todo, por la diversidad. Factores tales como la clase social, el género, el origen étnico y el lenguaje son manifestaciones de lo heterogéneo de la población estudiantil. Además, en Puerto Rico existe una gran cantidad de estudiantes que se caracterizan por tener necesidades especiales lo que hace que la atención planificada a éstos sea imprescindible para lograr que esos niños y jóvenes alcancen el máximo de aprendizaje. Esta población estudiantil incluye, entre otros, alumnos con impedimentos físicos y cognitivos, que los colocan en desventaja si no participan en experiencias diseñadas con sus necesidades en mente. También hay estudiantes que tienen unas capacidades excepcionales para el aprendizaje académico y que, igualmente, necesitan atención y asistencia especial para que logren un aprendizaje profundo. Es por esto que todo maestro debe conocer y entender los aspectos fundamentales de la educación especial que aplica a estos alumnos, aunque no sean especialistas del área, para llevar a cabo los acomodos razonables y hacer su labor más efectiva y procurar una educación equitativa para todos sus estudiantes.

## **Conocimientos**

### **El maestro conoce y entiende:**

- 5.1 cómo afectan las diferencias cultural-socio-económicas y las necesidades especiales de los estudiantes su aprendizaje y los modos y recursos de enseñanza
- 5.2 las maneras en que aprenden los estudiantes en diferentes ambientes, los procesos neurobiológicos asociados con el aprendizaje, los diversos acomodos razonables necesarios y el modo de motivar a los estudiantes para aprender
- 5.3 las disposiciones estatutarias de las leyes para personas con impedimentos y los requerimientos básicos o fundamentales de las mismas
- 5.4 las disposiciones y provisiones locales relacionadas con los estudiantes con talentos extraordinarios
- 5.5 cómo acceder la información concerniente a las leyes, reglas, y procedimientos que aplican para salvaguardar la planificación e implementación de los programas individuales de aprendizaje
- 5.6 los recursos disponibles relacionados con las estrategias educativas que hacen posible acomodar las diferencias individuales
- 5.7 el propósito que tiene la educación individualizada para garantizar que las necesidades de los estudiantes sean atendidas.

## **Disposiciones**

### **El maestro valora y se compromete a:**

- 5.8. respetar las diferencias individuales y culturales y apreciar el valor de cada individuo y su cultura
- 5.9 respetar la diversidad de aprendizajes que tienen lugar en la sala de clases, así como los talentos y perspectivas de cada estudiante para lograr estos aprendizajes
- 5.10 apoyar la idea de que todos los niños y adolescentes con necesidades especiales pueden aprender y ser exitosos al máximo de sus capacidades individuales

- 5.11 atemperar su proceso de evaluación a los acomodos razonables, necesidades especiales y diversidad de aprendices
- 5.12 colaborar en la preparación de un plan educativo individualizado de sus estudiantes y hacer los acomodos razonables.

## **Ejecutorias**

### **El maestro se involucra en actividades dirigidas a:**

- 5.13 estudiar el expediente de sus estudiantes para identificar el desempeño previo de éstos y sus necesidades actuales y potenciales para lograr aprender
- 5.14 utilizar medidas adecuadas de diagnóstico e interpretación de resultados para implementar estrategias que influyen el aprendizaje
- 5.15 crear ambientes de aprendizaje inclusivos, con especial atención a los estudiantes con necesidades y/o habilidades especiales, donde se valore la diversidad y se manifieste solidaridad con los que necesitan apoyo especial
- 5.16 aprender sobre la diversidad cultural, lingüística, económica y social de los estudiantes, sus familias y la comunidad en donde viven
- 5.17 utilizar el conocimiento sobre sus estudiantes para diseñar la instrucción de modo que se construya sobre la fortaleza de éstos a la vez que se atienden sus necesidades especiales
- 5.18 utilizar una variedad de técnicas para acomodar y modificar las estrategias, servicios y recursos, incluyendo la asistencia tecnológica, para lograr un aprendizaje más efectivo.

## **ESTÁNDAR 6: EVALUACIÓN Y “ASSESSMENT”**

### **Descripción**

Los procesos de evaluación y “assessment” inciden de tal modo sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje que no se pueden concebir separados. Éstos son esenciales para la recopilación y el análisis de información sobre el aprendizaje de los estudiantes y la posterior toma de decisiones. El maestro

debe conocer el marco teórico en que se fundamentan la evaluación y el “assessment”, así como las diversas técnicas e instrumentos que se pueden utilizar. Además, el maestro debe ser capaz de analizar la información que obtiene de fuentes variadas a través de los procesos de medición, “assessment” y evaluación. Esto le permite reflexionar y tomar acción sobre su práctica pedagógica, el proceso de aprendizaje de sus estudiantes y las ejecutorias de éstos.

## **Conocimientos**

### **El maestro conoce y entiende:**

- 6.1 la diferencia conceptual entre medición, “assessment” y evaluación
- 6.2 los diversos usos de la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa
- 6.3 la evaluación y el “assessment” como los procesos formales e informales que deben atender la diversidad social, cultural y física, y que se planifican de acuerdo a la etapa de desarrollo del estudiante
- 6.4 que la evaluación y el “assessment” deben atender la diversidad social, cultural y física de los estudiantes planificando en respuesta a la etapa de desarrollo de éstos
- 6.5 la preparación de los diferentes tipos de pruebas o instrumentos de evaluación (objetivas, discusión, de norma, de criterio, etc.) respondan a los objetivos del curso y al desarrollo de los estándares y expectativas curriculares
- 6.6 pertinencia y relevancia de los resultados de las pruebas estandarizadas en la evaluación del aprendizaje de sus estudiantes
- 6.7 el uso, ventajas y limitaciones de las diferentes técnicas de “assessment”, así como el peso valorativo de cada experiencia para seleccionar la que mejor corresponda a sus estudiantes.

## **Disposiciones:**

### **El maestro valora y se compromete a:**

- 6.8 utilizar técnicas variadas de evaluación y “assessment” de modo que sus estudiantes puedan demostrar y apreciar lo que saben de diferentes modos

- 6.9 participar y fomentar el trabajo en equipo con otros maestros, con los estudiantes y con los padres
- 6.10 reconocer la valoración que hacen los estudiantes de su aprendizaje para tomar parte activa en su propio aprendizaje
- 6.11 desarrollar investigación en acción como uno de los medios para reconocer el aprendizaje de los estudiantes y la efectividad de las estrategias de enseñanza
- 6.12 mantener la confidencialidad de los resultados obtenidos de los diferentes métodos de evaluación y “assessment”.

## **Ejecutorias**

### **El maestro se involucra y genera actividades dirigidas a:**

- 6.13 identificar, diseñar y utilizar diferentes estrategias de evaluación y “assessment” para conocer el aprendizaje de sus estudiantes
- 6.14 recopilar, organizar e interpretar la información obtenida con relación a la efectividad de las experiencias de aprendizaje que provee a sus alumnos con el propósito de validar su enseñanza y autoevaluarse en su gestión como maestro
- 6.15 diseñar diversas técnicas de “assessment” sobre el mismo contenido curricular como alternativas para las diferencias individuales y que a su vez permitan diferentes formas de respuestas de los estudiantes
- 6.16 observar el comportamiento verbal y no verbal que muestre el grado de entendimiento de los estudiantes con relación a la disciplina que enseña
- 6.17 utilizar los resultados del “assessment” y de la evaluación para reajustar los procesos de enseñanza y aprendizaje
- 6.18 establecer una comunicación reflexiva continua con todos los componentes participantes (maestros, estudiantes, padres y comunidad) para que redunde en el aprovechamiento académico de los estudiantes.

## ESTÁNDAR 7: INTEGRACIÓN DE LA TECNOLOGÍA

### Descripción

El desarrollo en las tecnologías de información y comunicación (TIC) y otras innovaciones tecnológicas presentan un reto y una oportunidad para los educadores. Las nuevas generaciones viven inmersas en un mundo en que la tecnología es la herramienta emblemática de esta era. Esto lleva a que los niños y jóvenes se relacionen “intuitivamente” con las tecnologías. Sin embargo, la tecnología a la que pueden acceder los estudiantes no necesariamente está diseñada o utilizada para propósitos del aprendizaje académico y el desarrollo personal de los estudiantes. En la sala de clases, el maestro integra la tecnología para crear ambientes para el mejor aprendizaje y facilitar la inclusión de todos los estudiantes en el proceso de aprender. La tecnología, especialmente la basada en la computadora, debe ser integrada intencional y sistemáticamente como herramienta para el desarrollo del pensamiento en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Existen otras tecnologías diseñadas para la sala de clases (calculadoras, simuladores, etc.) que ayudan en la efectividad de los procesos de enseñar y aprender.

### Conocimiento

#### El maestro conoce y entiende:

- 7.1 el potencial de la tecnología como herramienta esencial en el mundo moderno para obtener, procesar y analizar la información para construir conocimiento
- 7.2 los criterios necesarios para seleccionar y utilizar la tecnología apropiada para desarrollar su plan de enseñanza
- 7.3 los criterios de evaluación de los ofrecimientos de la Internet y el valor de esa información en la integración al currículo
- 7.4 los programados existentes para integrar la tecnología en su área de enseñanza
- 7.5 la diferencia entre programados para facilitar la administración de sus cursos y programados que sirven como herramientas cognitivas a él y a sus estudiantes
- 7.6 los estándares básicos de integración de la tecnología que se espera de los maestros y estudiantes de esta época.



## **Disposiciones**

### **El maestro valora y se compromete a:**

- 7.7 asumir nuevos desafíos, tanto personales como laborales, en el manejo de las TIC
- 7.8 valorar el uso de las TIC para el aprendizaje autogestionado por los estudiantes
- 7.9 reflexionar críticamente sobre el uso de las TIC como medios para el manejo y disposición de la información para el aprendizaje profundo de los estudiantes
- 7.10 reconocer la utilidad de las tecnologías de información y comunicación para expresar demandas y opiniones en los medios de comunicación y aprovechar su creciente flexibilidad
- 7.11 modelar el uso ético de las TIC para presentar el producto de su trabajo y el de otros
- 7.12 esforzarse por brindar una participación equitativa y justa a los estudiantes excepcionales en las actividades curriculares que integren las TIC.

## **Ejecutorias**

### **El maestro se involucra y genera actividades dirigidas a:**

- 7.13 promover nuevas destrezas y conocimientos, utilizando la tecnología, de modo que el aprendizaje sea un proceso interactivo, en el que se haga énfasis en la producción de nuevas síntesis cognoscitivas y no en la mera adquisición de información en la red
- 7.14 crear ambientes de aprendizaje ricos en experiencias, mediadas por las TIC, que responden a una planificación pensada en el estudiante como protagonista de su aprendizaje
- 7.15 integrar las TIC en el intercambio entre estudiantes para el aprendizaje grupal, al mismo tiempo que para el desarrollo de la autonomía en la gestión del conocimiento
- 7.16 crear vínculos con la comunidad para contribuir a la reducción de las diferencias para el acceso de la tecnología (brecha digital), con

especial atención a los estudiantes de escasos recursos económicos y/o con necesidades especiales para el aprendizaje

7.17 utilizar los recursos tecnológicos disponibles en su escuela o distrito como recurso de aprendizaje de sus estudiantes.

## **ESTÁNDAR 8: COMUNICACIÓN Y LENGUAJE**

### **Descripción**

La comunicación verbal y escrita es el vehículo esencial que utiliza el maestro para llevar a cabo el proceso de enseñanza y desarrollar en los estudiantes el aprendizaje requerido en su asignatura. Además, el lenguaje, una vez se aprende, se convierte en una herramienta de análisis, intercambio y razonamiento conceptual. El proceso de enseñanza para el aprendizaje demanda que todos los maestros sean altamente proficientes en el uso del lenguaje. El dominio de las destrezas de la comunicación, tanto oral como escrita, le facilita al maestro el promover el proceso de inquirir y desarrollar ambientes sociales que propician las relaciones positivas entre todos los estudiantes.

### **Conocimiento**

#### **El maestro conoce y entiende:**

- 8.1 la estructura gramatical y sintáctica del lenguaje y promueve su uso tanto en el lenguaje hablado como escrito
- 8.2 las características estructurales del lenguaje que lo convierten en una herramienta para pensar y expresar las ideas
- 8.3 que el lenguaje es, en esencia, un producto de la cultura y al mismo tiempo un vehículo para compartirla
- 8.4 las características del lenguaje que lo hacen una herramienta única para desarrollar la comunicación efectiva entre los seres humanos y para establecer relaciones sociales y psicológicas productivas
- 8.5 las necesidades individuales de cada estudiante para el desarrollo óptimo de la enseñanza en las destrezas de la comunicación oral y escrita.

## Disposiciones

### **El maestro valora y se compromete a:**

- 8.6 ser un modelo en la utilización del lenguaje en todas sus variantes (ej. hablado, escrito) como agente mediador de los procesos de aprendizaje y enseñanza
- 8.7 desarrollar, junto con sus estudiantes, el poder de la comunicación efectiva, utilizando el lenguaje en los procesos de enseñanza y aprendizaje
- 8.8 utilizar al máximo el potencial del lenguaje como agente cultural socializador y como herramienta de aprendizaje indispensable, enmarcado en estos contextos
- 8.9 desarrollar las destrezas de la comunicación lingüística efectiva entre sus estudiantes para desarrollar una verdadera comunidad de aprendices donde se respete a los individuos y se discutan las ideas
- 8.10 utilizar diferentes estrategias y modos de comunicación que demuestren sensibilidad hacia las necesidades especiales y la diversidad lingüística, cultural, de género, étnica y social.

## Ejecutorias

### **El maestro se involucra en actividades dirigidas a:**

- 8.11 modelar estrategias de comunicación y hacer preguntas efectivas para discutir ideas y estimular el pensamiento crítico
- 8.12 desarrollar las destrezas esenciales de una comunicación oral y escrita efectiva entre sus estudiantes, respetando las diferencias individuales
- 8.13 desarrollar entre sus estudiantes las destrezas verbales y no verbales necesarias para que estos sean pensadores inquisitivos y críticos más efectivos, tanto individual como colectivo;
- 8.14 fomentar y promover el desarrollo de las destrezas altas de pensamiento crítico en todos los estudiantes utilizando el lenguaje como agente mediador tomando en cuenta las diversidades lingüísticas, culturales, de género, étnicas y sociales.

## **ESTÁNDAR 9: FAMILIA Y COMUNIDAD**

### **Descripción**

El aprendizaje de los estudiantes es matizado por fuerzas internas y externas a la sala de clases. Específicamente, su familia o encargados inmediatos influyen de forma significativa su proceso educativo. De igual forma, el entorno en que está ubicado su hogar y la escuela tienen una fuerza poderosa en el ambiente social en que se desenvuelve cada alumno y en los recursos de aprendizaje disponibles para la escuela. Reconociendo esta interdependencia, el maestro colabora en la integración de la escuela, la comunidad y el hogar para crear una comunidad de aprendizaje en su sala de clases. El maestro estimula y fomenta el intercambio cultural que ya existe en las comunidades y modela una relación social de equidad entre los miembros de la comunidad escolar. El maestro usa la familia y la comunidad del entorno como recurso de aprendizaje valioso.

### **Conocimiento**

#### **El maestro conoce y comprende:**

- 9.1 la escuela, la familia y su entorno comunitario como un sistema de influencias mutuas para la enseñanza y para el aprendizaje
- 9.2 la importancia de la participación de las madres, padres y encargados en un diálogo sostenido, respetuoso y de valoración mutua entre la comunidad escolar y la familia, especialmente en los procesos de toma de decisiones inherentes al aprovechamiento académico del estudiante
- 9.3 la historia, valores y prácticas de la comunidad del entorno y de dónde proceden sus estudiantes
- 9.4 la interdependencia de todos los sectores de la comunidad escolar para producir un clima que propicie el mejor aprendizaje
- 9.5 los recursos para el aprendizaje existentes en la comunidad
- 9.6 cómo establecer alianzas con las diversas organizaciones de la comunidad.

## **Disposiciones**

### **El maestro valora y se compromete a:**

- 9.7 valorar y respetar la familia (madres, padres y encargados) y la comunidad de procedencia del estudiante, y a apreciar su rol en el aprendizaje de cada alumno
- 9.8 aumentar el entendimiento de las culturas y dinámicas comunitarias de los estudiantes, incluyendo la diversidad lingüística, de origen étnico, religiosa y socioeconómica
- 9.9 descargar su responsabilidad en la protección y promoción de los valores y principios que apoyan una sana convivencia en su sala de clases, en la comunidad escolar y en la comunidad del entorno
- 9.10 respetar y valorar la diversidad sociocultural en su sala de clases
- 9.11 apreciar los recursos comunitarios y los asuntos de interés para la comunidad como una fuente de aprendizaje para los estudiantes
- 9.12 modelar el diálogo entre sectores de la escuela y externos a ésta.

## **Ejecutorias**

### **El maestro se involucra en actividades para:**

- 9.13 crear un perfil sociocultural de sus estudiantes que le provea información para entender y trabajar efectivamente con su diversidad
- 9.14 establecer alianzas de colaboración con organizaciones, agencias, industria, comercio e instituciones de educación superior para promover el desarrollo escolar y el de la comunidad
- 9.15 integrar en su plan de trabajo a los recursos de la comunidad que pueden servir como apoyos instruccionales dentro y fuera de la sala de clases
- 9.16 diseñar experiencias en la sala de clases en las que los padres/madres o encargados tengan la oportunidad de participar y colaborar activamente

- 9.17 establecer un sistema de comunicación efectivo con la familia de sus estudiantes para hacerlos conscientes de los logros y dificultades que van surgiendo en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

## **ESTÁNDAR 10: GESTIÓN DE INFORMACIÓN**

### **Descripción:**

En la sociedad en que les ha tocado vivir a nuestros estudiantes y maestros, la información se genera de forma acelerada, como nunca antes en la historia de la humanidad. Las capacidades para gestionar efectivamente el cúmulo de información y conocimiento requieren un conjunto de destrezas y competencias que permitirán al ciudadano y, más aún, al maestro, el reconocer sus necesidades de información y organizar un proceso coherente y efectivo para satisfacer dichas necesidades con información confiable y útil. El maestro es capaz de llevar a cabo este proceso, así como el ayudar a sus estudiantes a desarrollar sus capacidades para hacerlo autónomamente. En ese esfuerzo, hace uso de recursos y tecnologías de información y comunicación de manera ética, efectiva y eficiente, prestando particular atención a los estudiantes con necesidades especiales.

### **Conocimientos**

#### **El maestro conoce y entiende:**

- 10.1 la variedad de fuentes de información disponibles y cómo se utilizan en los escenarios educativos
- 10.2 que las destrezas de información no se limitan a las destrezas tecnológicas de búsqueda de información
- 10.3 cómo seleccionar y validar la información e incorporarla a su esquema de conocimientos
- 10.4 los aspectos éticos, económicos, legales y sociales concomitantes al acceso y uso de la información, incluyendo los derechos de propiedad intelectual.

### **Disposiciones**

#### **El maestro valora y se compromete a:**

- 10.5 apoyar el desarrollo de destrezas de información en sus estudiantes

- 10.6 reconocer las necesidades de información de los estudiantes para organizar un proceso coherente y efectivo de búsqueda en los diferentes medios disponibles
- 10.7 identificar las tecnologías de información y comunicación disponibles para satisfacer las necesidades de información propias y de sus estudiantes
- 10.8 modelar el uso ético y legal de la información a la que accede y la que disemina
- 10.9 usar información efectivamente para realizar un propósito específico
- 10.10 evaluar críticamente la información y sus fuentes.

## **Ejecutorias**

### **El maestro se involucra en actividades dirigidas a:**

- 10.11 planificar experiencias educativas que propendan al desarrollo de las destrezas de información de sus estudiantes
- 10.12 organizar un proceso educativo, coherente y efectivo de búsqueda en los diferentes medios disponibles
- 10.13 seleccionar contenidos y fuentes de información, asegurándose de que sean válidas y confiables
- 10.14 adaptar la información que corresponda a las necesidades particulares de cada estudiante
- 10.15 ofrecer oportunidades para generar competencia tecnológica para acceder y usar la información
- 10.16 establecer una relación de colaboración con el bibliotecario, como profesional de la información, que apoye las gestiones de su salón de clases en la búsqueda, identificación y uso efectivo de la información
- 10.17 identificar recursos en la comunidad que apoyen el desarrollo de las destrezas de información de sus estudiantes.

## **ESTÁNDAR 11: DESARROLLO PROFESIONAL**

### **Descripción**

El magisterio, por su naturaleza, requiere un desarrollo profesional continuo. Las teorías curriculares, las de enseñanza y las de aprendizaje, así como el desarrollo del conocimiento en las disciplinas están en una continua evolución. El perfil cambiante de sus estudiantes y de los fenómenos sociales que impactan la educación, tales como las tecnologías de la información, las leyes y los asuntos laborales, retan a los maestros a la búsqueda de nuevas y mejores alternativas para responder a las necesidades emergentes de sus estudiantes y a su desarrollo como profesionales. Por lo tanto, para que un maestro se mantenga actualizado y efectivo, es necesario que esté alerta sobre sus necesidades de desarrollo profesional. El maestro debe ser capaz de llevar a la práctica y poder transferir críticamente a la sala de clases los conocimientos, destrezas y actitudes logrados en el programa de desarrollo para lograr el mejor aprendizaje de los estudiantes. El maestro debe llevar a cabo una práctica educativa reflexiva y promover y establecer con sus pares una comunidad de aprendizaje y de práctica.

### **Conocimientos:**

#### **El maestro conoce y entiende:**

- 11.1 sus necesidades de desarrollo para fortalecerse como profesional de la educación
- 11.2 el vínculo entre sus necesidades de desarrollo profesional y las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes
- 11.3 cómo la investigación y otros métodos de inquirir pueden ser significativos para su desarrollo, aprendizaje y autoevaluación
- 11.4 que hay una multiplicidad de rutas para su desarrollo profesional que incluyen desde programas que ofrecen instituciones hasta iniciativas individuales y colectivas autogestionadas individualmente y por la escuela
- 11.5 que el desarrollo profesional necesita ser planificado fundamentalmente por el propio maestro con la colaboración del director de su escuela.



## **Disposiciones**

### **El maestro valora y se compromete a:**

- 11.6 reflexionar continuamente sobre su práctica educativa, tanto individual como en conjunto con sus pares
- 11.7 transformar la reflexión en un plan de acción para su desarrollo
- 11.8 usar los resultados de la investigación de su práctica pedagógica para identificar sus necesidades de desarrollo
- 11.9 dirigir esfuerzos hacia la búsqueda de oportunidades de desarrollo profesional para mejorar su práctica y su preparación
- 11.10 evaluar las alternativas disponibles y aplicar los mejores criterios para seleccionar lo que más le convenga como profesional y como maestro de sus estudiantes
- 11.11 tener disposición para usar voluntariamente su tiempo, fuera de horas laborables, para su desarrollo profesional, si fuera necesario, y si se le presenta la oportunidad
- 11.12 colaborar con sus colegas para ofrecer y recibir apoyo conducente al desarrollo profesional de todos
- 11.13 aceptar que la planificación del desarrollo profesional es en primera instancia la responsabilidad y el derecho de cada maestro
- 11.14 mantener una actitud de aprendizaje permanente.

## **Ejecutorias**

### **El maestro se involucra en actividades dirigidas a:**

- 11.15 participar en iniciativas para el desarrollo profesional que responden a sus necesidades como educador
- 11.16 compartir con sus colegas y la comunidad escolar el resultado de sus aprendizajes y aprender de lo que aportan otros miembros de la escuela
- 11.17 transferir críticamente a la sala de clases los aprendizajes construidos en las actividades para el desarrollo profesional

- 11.18 utilizar los estándares profesionales como referencia en la autoevaluación de su ejecutoria como maestro
- 11.19 utilizar el resultado de los aprendizajes de sus estudiantes, la aportación de la familia de sus estudiantes, las críticas constructivas de sus colegas y las evaluaciones formales del sistema como una fuente importante de información para identificar sus necesidades de desarrollo profesional.

## Anejo 1: Reflexión sobre mi práctica pedagógica

En un esfuerzo por evaluar mi práctica como maestro, me hago las siguientes preguntas en relación a cada uno de los estándares profesionales:

<b>Estándar #</b> ____
<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Por qué es importante para mí cumplir con este estándar?</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿En qué nivel de ejecución me encuentro en cada uno de los tres componentes del estándar?<ul style="list-style-type: none"><li>✓ En mis conocimientos</li><li>✓ En mi disposición</li><li>✓ En mi ejecutoria</li></ul></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuál es la relación que existe entre mi desempeño en este estándar y mi efectividad en facilitar el aprendizaje de mis estudiantes?</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué puedo hacer para fortalecerme en torno a los conocimientos, destrezas y disposiciones que sugiere este estándar?</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Dónde puedo buscar apoyo para atender mis necesidades de desarrollo profesional en relación a este estándar?</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mi plan de desarrollo para este estándar es:</li></ul>

*All of the information will be used for educational purposes not related to Saint John's School. The information presented will be anonymous. Thank you for your help!*

1. Age: 24

2. Grade you teach: PPK-A

3. What is it like to be a novice teacher in this school?

Coming into St. John's in the end of a school year was somewhat intimidating, but everyone I got to know was very helpful and friendly. At first, I felt kind of lost as to what my responsibilities were as an assistant teacher. A few months having passed, I now know that I could've done a lot more to help out. The duties or responsibilities, at least for assistant teachers, could have been discussed in better detail to make it less of a burden on the head teachers. Having said this, the teachers I have met as well as the administration are all very approachable and happy to help which makes it easier and more comfortable being a novice teacher. I feel like I continue learning along the way.

4. What are the best aspects of teaching?

For as long as I can remember, I have wanted to work with children. Therefore, having the opportunity to interact with them in and of itself is one of the best aspects of teaching for me personally. Other aspects include getting to see firsthand how children learn and especially in the younger years, seeing their enthusiasm as they grasp different concepts and master new abilities. I would say that one of the most gratifying sensations is being able to witness how children excel and proudly show off their accomplishments.

5. What are the worst aspects of teaching?

In my experience, some of the worst aspects of teaching are related to the parents of the students. Some of these aspects include having to put up

with unappreciative parents who only look for faults, having parents who have no communication with the teachers and disregard the rules of the classroom/school, and having to communicate with those who are unable to accept that their child might need reinforcement in some area.

6. What type of incentives are the most rewarding for you?

My current job in St. John's has been my first full time job following graduation. Therefore, the mere aspect of having a safe job in this economy that gives benefits such as a medical plan is a great incentive, although I know that this is not particular to St. John's School. Even though I haven't worked in other schools, I know that we are 'pampered' in a way in this school. We have an administration that fully supports us, who we can talk to, and actually listens and considers what is said. Our efforts are recognized, as we have 'emergency meetings' after particularly tough weeks. We also have modern facilities and up to date materials to work with.

7. If anything, what would you change about your job?

I would currently prefer for assistant teachers to get paid in the same way that teachers are (a set income rather than an hourly rate), mostly because I always remember last minute to fill in the weekly time sheets and we have a set number of hours that we have to put weekly anyways. Ideally, I also wish St. John's had a private parking for the faculty and administration although I know this is impossible in Condado.

8. How would you describe the school's environment?

Although within the faculty certain 'cliques' are inevitable, I would say that there is a great team spirit and sense of camaraderie. This can be seen in the teachers as well as the students.

9. What work conditions were the most attractive about this school?

By working in St. John's School, a renowned, competitive, college

preparatory school, as a teacher you have access to modern facilities with up to date materials and equipment. The fact that the administration works together with the teachers and encourages them to take risks, helps create a warm environment where you don't have to feel insecure about voicing your thoughts.

10. Why did you choose to be a teacher?

As I mentioned before, for as long as I can remember, I have wanted to work with children. However, I am now hoping to take on this field of study as I am not currently a certified teacher. My interest in working as a teacher stems from my desire to fuel the enthusiasm for learning that I have been able to witness in my current job. Knowing firsthand the importance of having a good education in order to succeed, especially now a days, another great interest of mine is to make sure that all children receive their rightful opportunity to succeed.

11. What do you think is society's attitude towards teaching?

I believe that society's attitude towards teaching is somewhat divided. Some see teaching as a great deed and view teachers as very admirable and honorable individuals. However, the actual job of teaching tends to be downplayed. When speaking of important and challenging jobs, the doctors, lawyers, and finance people, to name a few, tend to get most of the attention. People focus more on the numbers. Some concentrate on the salary, work hours, and the fact that teachers get two months off in the summer and don't see the amount of planning and energy that it takes to lead a class and keep students motivated. In theory, the job of a teacher becomes one of the most important ones. Teachers are a necessity because everyone knows the importance of a good education in order to succeed in life (most of the time anyways), but then the actual job is viewed as easy and do-able by most.

*All of the information will be used for educational purposes not related to Saint John's School. The information presented will be anonymous. Thank you for your help!*

1. Age: 25
2. Grade you teach: Preschool. Pre Pre K
3. What is it like to be a novice teacher in this school? SJS is the only school I have worked in, so I cannot compare it to any other school. Being a new teacher in this school is great. Things that I would change because of my experience working here would be: better teacher evaluations and feedback. I feel that teachers should be evaluated in a more meaningful way. After these evaluations teachers should be given feedback, thus helping the teachers develop professionally.
4. What are the best aspects of teaching? Hands down, the students. They are the reason I wake up in the morning. Seeing their excitement for the topics being taught is the best!
5. What are the worst aspects of teaching? No \$\$\$\$\$. Even though our school is financially stable, we still have to invest a good amount of money.
6. What type of incentives are the most rewarding for you? Good incentives are those that make the school day more enjoyable. Any faculty activity.
7. If anything, what would you change about your job? I would change the "cliques" that occurs in the school. I believe the school should have team building and team unifying activities that unite us more as a faculty.
8. How would you describe the school's environment? The schools' environment is productive, fun and safe. Even though I am shy, the school makes me feel like I have a voice (an opinion).
9. What work conditions were the most attractive about this school? The most attractive quality of my school is the teachers. I love that the teachers love what they do, plus they all have great ideas.....It's just fun to got to work here! Also, the proximity of the school to my home is a contributing factor.

10. Why did you choose to be a teacher? I choose to be a teacher because I love watching a student learn. I love watching the process when the information “clicks” for a student.

11. What do you think is society’s attitude towards teaching?

Society has two ways of viewing teaching (positive and negative).

Negatively, there is the phrase “if you can’t do, teach” and there are other that view teaching as a very beautiful profession.



*All of the information will be used for educational purposes not related to Saint John's School.  
The information presented will be anonymous. Thank you for your help!*

1. Age:
2. Grade you teach: 4th
3. What is it like to be a novice teacher in this school? Learning Protocols
4. What are the best aspects of teaching? Student Learning
5. What are the worst aspects of teaching? Parents and Number of students
6. What type of incentives are the most rewarding for you? Money
7. If anything, what would you change about your job? Discipline Rules
8. How would you describe the school's environment? Intense
9. What work conditions were the most attractive about this school? The pay
10. Why did you choose to be a teacher? Passion to work with children
11. What do you think is society's attitude towards teaching? Very underestimating

*All of the information will be used for educational purposes not related to Saint John's School. The information presented will be anonymous. Thank you for your help!*

1. Age:

27

2. Grade you teach:

5<sup>th</sup> grade

3. What is it like to be a novice teacher in this school?

It is challenge; we have to learn what are the expectations and the educational philosophy of the school. At the same time it is an interesting process because we have different experiences as a teacher that help you grow as a professional and learn from your experiences.

4. What are the best aspects of teaching?

Design new strategies and techniques of teaching according to the needs of each student.

5. What are the worst aspects of teaching?

Not being able to help all the students because of legal issues or lack of communication with parents.

6. What type of incentives are the most rewarding for you?

Extracurricular activities dedicated to teachers that reassure that you are being appreciated because you are a good teacher.

7. If anything, what would you change about your job?

Tight schedules were your planning time cuts short by a period of class. We need the time to think about activities being designed for class.

8. How would you describe the school's environment?

I feel very comfortable in this environment; the teacher has the freedom to plan different classes to make sure that the students are learning.

Everybody works as a team and for the same common cause.

9. What work conditions were the most attractive about this school?

The resources that the teacher has and that can be use to assist in the learning process.

10. Why did you choose to be a teacher?

I started tutoring neighbors and students from different schools, and I realized that students actually understood the material because of the techniques that I was using.

11. What do you think is society's attitude towards teaching?

That it is the teacher's responsibility to teach everything in an individual's life. We are not given the credit of what the students learn and how it is learned for their whole lives. The teachers are a group of employees that have to do a job no matter what. We are educators!!!!