

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Educación

Maestría en Investigación en Educación

**La relación entre el trabajo administrativo y desempeño pedagógico en
el caso de la Unidad Educativa Municipal Calderón**

Dilma Amarilis Carrera Estrada

Tutor: Marlon Alexis Oviedo Oviedo

Quito, 2021



Cláusula de cesión de derecho de publicación

Yo, Dilma Amarilis Carrera Estrada, autora de la tesis intitulada “La relación entre el trabajo administrativo y desempeño pedagógico en el caso de la Unidad Educativa Municipal Calderón”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magister en Educación, en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda la responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

25 de febrero de 2021

Firma: _____

Resumen

La problemática de la presente investigación académica se aborda desde el análisis de la cultura escolar y la teoría de resistencia propuesta por Foucault y Giroux. El objetivo de este proyecto de investigación reside en examinar la relación entre el trabajo administrativo y el desempeño pedagógico de los docentes de la Unidad Educativa Municipal Calderón de la ciudad de Quito. Por tal motivo, el presente estudio constituye una investigación cualitativa y descriptiva, de corte hermenéutico, basado en datos cualitativos; ya que, por medio de entrevistas a profesores de la mencionada unidad educativa, se pretende analizar el impacto que tiene la carga administrativa sobre el desempeño pedagógico en las aulas de clase. Dichos profesores están vinculados a la institución como profesionales del Departamento de consejería estudiantil, docentes de educación general básica y bachilleratos alineados a los cambios propuestos por las diferentes reformas educativas que tuvieron lugar en los gobiernos del Ec. Rafael Correa y del Lic. Lenin Moreno. Por un lado, para alcanzar el objetivo planteado se toman como fuentes referenciales y de información un total de diez participantes (cuatro hombres y seis mujeres) entrevistados virtualmente debido a la pandemia provocada por el COVID-19. Por otra parte, con el análisis del instrumento aplicado, se evidencia el descontento e inconformidad de los docentes pues las actividades de oficina, formatos, matrices, planificaciones e informes restringen su práctica académica y son óbice en su formación y planificación didáctica de las asignaturas que tienen a su cargo. Conjuntamente con lo expuesto –y en consonancia con la problemática de esta investigación– los resultados permitieron distinguir cómo el centro educativo resistió desde la perspectiva de la denominada cultura escolar. Cabe destacar que el instrumento utilizado permitió, además, acercarse al sumario profesional enmarcado en esta nueva realidad que se caracteriza por la educación virtual. El enfoque de este trabajo es de carácter investigativo-educativo y se mantiene al margen de cualquier posición política.

Palabras clave: acuerdo ministerial, teoría de resistencia, cultura escolar, educación virtual, reformas educativas

Dedico este trabajo de investigación a mi madre por haber sido mi soporte a lo largo de mi vida estudiantil. A mi novio por ser mi gran apoyo todo este tiempo, por echarme una mano cuando siempre la necesité, y por los buenos momentos compartidos.

Agradecimientos

A Dios, por permitirme concluir este proceso con su bendición y alcanzar un logro más en mi vida.

A la Universidad Andina Simón Bolívar, por promover en mí la reflexión y el pensamiento crítico. Por darme la oportunidad de crecer profesional y académicamente en miras de la transformación educativa.

Especial reconocimiento a Alexis Oviedo por la dirección y orientación para la realización de esta tesis, quien con su guía y conocimiento ha facilitado la culminación de este proyecto de investigación.

A los docentes que participaron como informantes en las entrevistas: sus valiosas opiniones fueron base fundamental para la investigación. A las autoridades de la Unidad Educativa Municipal Calderón por abrirme las puertas de la institución para realizar este trabajo.

A todos los mencionados mis más sinceros agradecimientos.

Tabla de contenidos

Introducción.....	13
Teorizaciones y conceptos	14
Teoría sustantiva	15
Planteamiento y delimitación del problema	17
Objetivos.....	19
Capítulo primero: El desempeño docente y las reformas educativas	21
1. Reformas en el gobierno del Ec. Rafael Correa.....	21
2. Políticas en relación al trabajo docente.....	22
3. Ley Orgánica de educación intercultural (LOE).....	23
4. Transición gubernamental y el gobierno del Lic. Lenin Moreno	24
5. Base legal y la Constitución de la República del Ecuador (CRE)	24
6. Memorando N°. MINEDUC-SFE-2019-00083-M	26
7. Fondo normativo	26
8. Acuerdo del ministro Milton Luna	27
9. El colegio: Unidad Educativa Municipal Calderón	29
10. La parroquia Calderón	29
11. Gestión interna del trabajo docente en la UEMC	30
Capítulo segundo: Cultura escolar y trabajo docente	31
1. Cultura escolar	31
2. La situación del trabajo en la UEMC.....	32
3. Carga administrativa y docente.....	33
4. Percepciones de los docentes	35
5. Selección de participantes para la investigación.....	36
6. Análisis de las percepciones de los participantes entrevistados	39
7. La cultura escolar de la UEMC.....	46
Conclusiones.....	55
Lista de referencias	59
Anexos	63
Anexo 1: Resultados de la entrevista	63
Anexo 2: Lista de entrevistados	85

Introducción

El sistema educativo plantea políticas que pretenden organizar el régimen de la educación a través de un modelo de gestión educativa que maqueta una organización territorial por zonas, distritos y circuitos. Dicho sistema instaure y gestione las políticas educativas que han sido creadas para fortalecer la educación y, a la vez, controlar el accionar de las instituciones educativas; consecuentemente, se evidencian tensiones por las leyes y normas que terminan sometiendo a los docentes (Vásquez 2019, 13).

La presente investigación abordará la relación entre el trabajo administrativo y el desempeño pedagógico de los docentes en el caso de la Unidad Educativa Municipal Calderón. Todo esto tomando en cuenta las reformas educativas propuestas durante el gobierno de Rafael Correa (que tenían por objeto el aumento de carga administrativa a los docentes) y, posteriormente, el Acuerdo Ministerial en el gobierno de Lenin Moreno, cuya intención fue mermar la actividad administrativa (Mineduc-2019-00011-A). Para desarrollar este estudio se reflexiona en torno al concepto de cultura escolar y su relación con el trabajo de los docentes; esto permitirá conocer, contrastar y evidenciar ciertos comportamientos y desacuerdos dentro de las instituciones educativas, específicamente, en el caso de esta investigación, la Unidad Educativa Municipal Calderón. De la misma manera, se abordarán las distintas reformas educativas que, de una u otra manera, juzgan las capacidades de los docentes y buscan lograr objetivos educacionales a expensas de estos. De esta manera se establece teóricamente la trama del problema, se plantea una pregunta de investigación, y se explicitan los objetivos inherentes al presente estudio.

De manera subsiguiente, como parte del análisis, se abordan los postulados de Foucault (1975, 67-9) relacionados con el poder desde un enfoque que hace referencia a la relación asimétrica para el dominio. En la segunda categoría del trabajo se indagó la teoría de la pedagogía crítica de Giroux (1983, 24-5), que habla acerca de la obediencia a una clase dominante, y que todo poder de dominio necesita de la resistencia para funcionar como tal: la obediencia a las autoridades de una institución y el propósito a la resistencia. La tercera categoría es el dominio, visto desde el nivel socio histórico, donde el Estado y las autoridades de un plantel se deben a la relación asimétrica entre docentes y autoridades. Finalmente, la última categoría que infiere en la investigación es el control. Se toma como referencia al poder político y social, entrelazados en los postulados de

Foucault que estipula que el Estado mantiene un control de los educadores por medio de las reformas educativas, limitando el tiempo a la práctica y formación docente.

La presente disertación cuenta con dos capítulos subdivididos de manera concatenada para crear un hilo conductor a través de los contenidos presentados, y al final de estos se encuentran las conclusiones respectivas. En el primer capítulo se puntualiza el desempeño docente en el marco de la reforma educativa del gobierno del Ec. Rafael Correa. Aquí se resaltan las políticas en torno al trabajo docente y se determina el papel de los distritos educativos. Se abordan además la LOEI y las bases legales constitucionales, así como también la transición administrativa al gobierno del Lic. Lenin Moreno. A continuación, se describe la gestión interna de Unidad Educativa Municipal Calderón, objeto de estudio del presente documento, y se exhibe la adaptación del Acuerdo Ministerial 2019 conjuntamente con la problemática generada entre la anterior política y la del acuerdo. En el segundo capítulo se delimita el contexto del estudio en lo que se refiere al concepto de cultura escolar y el trabajo docente en el gobierno de Lenin Moreno. También se hace un análisis más profundo del Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A, y se examina la correlación entre la carga administrativa y el desempeño pedagógico, su surgimiento y sus motivaciones, así como percepciones que tienen los docentes frente al marco del Acuerdo Ministerial. En este mismo capítulo se contextualiza la cultura escolar de la Unidad Educativa Municipal Calderón y, finalmente, se destacan los factores que afectan el desempeño pedagógico aunados a la carga administrativa. A continuación, se abordan las conclusiones a las que se llegó y se comentan los resultados obtenidos en la investigación. Conjuntamente, se destaca el trabajo administrativo de los docentes y el desempeño pedagógico en el caso de la Unidad Educativa Municipal Calderón a partir del Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A.

Teorizaciones y conceptos

Las políticas educativas de los últimos años han estado en permanentes cambios, plagados de reformas que, a menudo, resultaron contradictorias. Para Tello (2016, 70-88) “Le resulta difícil entender lo que puede o no puede hacer y autorizarse a poner en práctica sus propias ideas. Por una parte, se habla de autonomía, responsabilidad y rendimiento de cuentas, pero la práctica está llena de prescripciones impuestas y controles internos y externos”. Otra definición que se podría dar a la política educativa es la presentada posteriormente por Escobar (2018): “las políticas educativas son un conjunto de acciones adoptadas por una autoridad educativa y competentes orientadas a resolver problemas

específicos y/o alcanzar metas consideradas políticamente o moralmente deseables para una sociedad o un Estado”.

Por su parte, el reglamento general de la Ley de Orgánica de la Educación Intercultural, en el capítulo del régimen laboral sobre la jornada laboral docente, manifiesta que los docentes fiscales deben cumplir con cuarenta horas de trabajo por semana. Eso incluyendo treinta horas pedagógicas, correspondientes a los períodos de clase. El tiempo restante, hasta completar las cuarenta horas, está dedicado a la labor educativa fuera de clase; las mismas que pueden ser de gestión individual o gestión participativa (EC 2011, art. 41).

Padilla (2019, 46) señala que a partir del desarrollo de la pedagogía pragmática, el profesor se aleja del centro de la actividad educativa y deja de ser el intelectual responsable de la misma para ser considerado un operario en la línea de producción escolar.

Teoría sustantiva

La teoría del poder de Foucault (1975, 67-9) en el ámbito educativo es crucial pues explica cómo se origina el poder y la autoridad. Desde la perspectiva del autor, las relaciones de poder se generan de lo micro a lo macro; es decir, desde el vínculo que se establece entre docente–discente, pasando por la del director–docente, padre de familia–docente, para llegar finalmente a la relación Ministerio de Educación–Estado. De la misma forma, el poder del control se ha constituido en disciplinar a los individuos para que obedezcan a la autoridad de turno; puesto que, los individuos deben cumplir normas dentro la sociedad y, en caso de no hacerlo, son sometidos a un determinado castigo o punición. Con respecto a esto, Foucault (1975) precisa que:

El poder de control y sometimiento se ha centrado en el control del cuerpo, en el control de individuo, del hombre, llevándolo a que este obedezca al reconocer la superioridad del otro. Este otro que está sometido, no solo se somete, sino que se forma, de acuerdo con las exigencias del que posee el poder, es así que al poder se transforma en autoridad sobre la otra persona, a la cual le deberá obediencia, respeto y benevolencia.

Al crear una analogía, el análisis *foucaultiano* permitirá discernir el carácter de vigilancia y castigo que ejercen las políticas educativas por medio de las actividades administrativas que tienen que cumplir los educadores, y que rigen su comportamiento y su sanción frente a un incumplimiento. Con las reformas educativas y los lineamientos del Ministerio de Educación, las autoridades institucionales son las portadoras del poder,

y sus requerimientos son las formas en que los educadores son formados y preparados para proporcionar obediencia y respeto a sus superiores. Por otra parte, el castigo era legitimado por la autoridad: los hombres debían ser formados y educados de acuerdo con las normas establecidas por la autoridad que tenían y ejercían el poder. En la actualidad, este tipo de poder se conserva y ha evolucionado con las acciones de las personas que están al frente del sistema educativo. Respecto a este último Foucault asegura que: “La disciplina fabrica así cuerpos sometidos y ejercitados, cuerpos ‘dóciles’. La disciplina aumenta las fuerzas del cuerpo (en términos de utilidad) y disminuye esas mismas fuerzas (en términos políticos de obediencia)” (Foucault 1975). La teoría del poder de Foucault lleva a entender que el poder no solo se transforma en autoridad sino en sujeción por parte del que pierde el poder; es decir, en una relación de autoridad hay dos entes: uno que entrega su libertad y poder al otro, y este otro que se convierte en el sujeto con poder que ejercerá lo que es entregado por el otro.

Por último, también es relevante hacer uso del concepto de *cultura escolar* para el estudio de esta investigación. La misma que hace referencia a las reglas, tradiciones no escritas, normas, la manera con la que la gente actúa y, en este caso, cómo se sienten los docentes acerca de su trabajo y de sus estudiantes (Deal y Peterson 2009).

Planteamiento y delimitación del problema

Hasta ahora se han observado que dentro de las políticas establecidas en el Acuerdo Ministerial se enfatizan las responsabilidades a los docentes en su desempeño pedagógico. Cada elemento del acuerdo se sustenta en ciertas mejoras al sector educativo a nivel público; específicamente en la acción pedagógica se puntualiza la reducción de la carga horaria de los docentes. Sin embargo, con los planes especiales –y la atención específica a ciertos casos que presentan dificultades o bajo rendimiento– existen labores que no son consideradas dentro de este acuerdo y son trabajadas por los profesores.

A partir de estas premisas se menciona el carácter político del poder visto como un problema de dominación a través del sistema educativo. Además, es importante indicar las aportaciones que hace Vásquez (2019, 21) acerca del poder y la educación como instrumento de control social que representa el Estado, mismo que ha limitado la actividad pedagógica progresista. Este marco conceptual que define al poder se usa para los propósitos de esta investigación; ya que, se busca analizar el trabajo administrativo de los docentes como resultado del control desde las estructuras de poder (Vázquez 2019, 21). Según lo citado, se puede decir que el poder está siendo parte de la educación y, por ende, los docentes figuran como sujetos responsables del proceso enseñanza-aprendizaje. Además, estos están sometidos a constantes evaluaciones y capacitaciones profesionales. De acuerdo a Díaz (2019, 2-10) estas medidas de evaluación docente son realizadas con parámetros externos y tienden a anular la autonomía de los maestros y descalifican su fuerza de trabajo. De acuerdo a este autor, esto se debe a que los contenidos de dicha profesionalización están intervenidos por los altos mandos y la tendencia de separar el trabajo manual del trabajo intelectual dentro de la planeación-ejecución de un trabajo más burocratizado.

En referencia a los planteamientos realizados y los sustentos teóricos, se planea el presente estudio que tiene como propósito revisar la educación en el Ecuador. Particularmente las actividades que deben cumplir los docentes según las leyes planteadas por el Estado a través del Acuerdo Ministerial previamente diseñado y cuyas manifestaciones del problema son las siguientes:

1. El Acuerdo Ministerial para reducción de actividades administrativas genera reacciones entre los miembros de la comunidad educativa debido a que en las

instituciones el cambio no es evidente. Con el Acuerdo Ministerial, los docentes continúan haciendo las actividades administrativas que les resta tiempo para desempeñarse en el aula con sus estudiantes. Esto se debe a que el docente necesita cumplir con los estándares de calidad y sus dimensiones de gestión pedagógica que lo solicita el Ministerio de Educación.

2. Los docentes deben hacer planificaciones para cada una de las materias asignadas; por ejemplo, un docente de educación general básica cumple tutoría de un aula con 42 estudiantes para los cuales debe planificar siete asignaturas. Asimismo, elaborar las evaluaciones de las siete asignaturas y diagnosticar, además, a los estudiantes con algún tipo de necesidad educativa para determinar otro tipo de evaluación.
3. Otro aspecto relevante es la función del Ministerio de Educación y la Institución Educativa, como parte de la cultura escolar, que tiene su tradición propia y formas de trabajo interno lo que ha desembocado en tensiones entre docentes y autoridades. La institución es considerada *del milenio* basada en conceptos pedagógicos y administrativos innovadores. La misma es nombrada referente de la nueva educación pública del país.

Todos estos antecedentes desembocan en el planteamiento de la siguiente pregunta de investigación: *¿Cuál es la relación entre el trabajo administrativo y el desempeño pedagógico en el caso de la Unidad Educativa Municipal Calderón?*

Objetivos

Objetivo general

- Determinar la relación entre el trabajo administrativo y el desempeño pedagógico en el caso de la Unidad Educativa Municipal Calderón de la Ciudad de Quito.

Objetivos específicos

- Identificar los factores que afectan el desempeño pedagógico dentro del aula y el sentido de la reducción de las actividades administrativas según el Acuerdo Ministerial.
- Describir cómo los diversos actores vinculados al sistema educativo nacional, interpretan la incidencia del Acuerdo Ministerial sobre reducción de actividades administrativas de los docentes en el desempeño del aula enfocada en la eficiencia.

Capítulo primero

El desempeño docente y las reformas educativas

1. Reformas en el gobierno del Ec. Rafael Correa

En el presente apartado se describen las políticas en relación al trabajo docente alineado a la reforma educativa propuesta en el gobierno del Ec. Rafael Correa, también denominado Revolución Ciudadana. Al mismo tiempo, se abordan las bases legales constitucionales, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, así como también el modelo de transición hacia el gobierno del Lic. Lenin Moreno y las implicaciones de este proceso político-administrativo. Finalmente se describe la Unidad Educativa Municipal Calderón, la zona donde se encuentra ubicada, y se detalla el proceso de selección de los sujetos participantes en este estudio.

La globalización ha sido un proceso vertiginoso que obligó a los países del sur a implementar políticas públicas orientadas a adaptarse a tal evento. De allí que por los años noventa, varios países de Latinoamérica (como Chile, Argentina, Perú, El Salvador y México) propusieron un conjunto de reformas para cumplir los lineamientos de organismos internacionales para sopesar el cambio global en todos los ámbitos del quehacer social. Como parte de estas reformas, los cambios han sido implementados en las políticas educativas; entendiendo que la educación constituye una de las bases sociales medulares, las reformas educativas marcarían la pauta en favor de la transformación.

Para el caso de Ecuador, la reforma educativa surge a finales de 2006 y se apoyó en la opinión pública mediante una consulta popular. De tal evento se conformaron ocho políticas para el plan decenal que, con vigencia 2006-2015, fue aprobado por la mayoría y tuvo como objeto mejorar la calidad educativa. En este sentido se puede hablar de una reforma educativa que trata de un conjunto de disposiciones asumidas por el Estado en aras de superar las carencias observadas en un sistema, generalmente develadas por falta de calidad y eficiencia (Ministerio de Educación 2007). En efecto, se refiere a los métodos diseñados para transformar aspectos formales del sistema educativo tales como: ampliar las tasas de escolaridad, optimizar el rendimiento escolar, ajustar los sistemas de evaluación, incrementar la jornada laboral, mejorar los salarios y controlar la habilidad del docente y su eficiencia, entre otros (Franco 2015, 2). Con respecto a la labor docente, es importante considerar que gran parte de las reformas incluyen una serie de

prescripciones y exigencias sobre su desempeño, enmarcadas en la ampliación de la carga horaria y actividades de gestión administrativa (Inclán y Díaz 2001).

En cuanto al desempeño del docente, con la llegada de la *revolución educativa* se resalta que la reforma curricular incide de manera directa en el proceso de planeación y ejecución de nuevas metodologías de trabajo. Según este diseño curricular, los docentes deben elaborar materiales y recursos pedagógicos adaptados a mejorar las prácticas en el aula. Dentro del conjunto de actividades que debe desempeñar el docente también se incluye la formación de los docentes: “el incremento de la jornada laboral, implementación de sistemas informáticos para el control de la gestión, incremento del número de docentes, asignación de roles específicos a los miembros de la comunidad educativa, reordenamiento de la oferta educativa y desconcentración de los servicios administrativos y de control antes centralizados” (Ministerio de Educación 2013, 12).

2. Políticas en relación al trabajo docente

Con la llegada de la denominada *revolución educativa* los cambios en la función docente y en el sistema educativo establecidos en el Plan Decenal de Educación (PDE) toman auge en la Constitución de Montecristi del 2008. De forma específica, en los artículos 346 y 349 que demandan la responsabilidad del Estado de garantizar la totalidad del personal docente que requieren todos los centros de educación pública; además, garantiza una remuneración correcta por los servicios de los profesores y promueve la formación profesional continua para todos los colaboradores (Asamblea Constituyente 2008).

Más adelante se materializa este mandato con la creación de la Ley Orgánica de Educación Intercultural en 2011; la cual tendría su respectivo reglamento de ejecución al año siguiente. El texto legal estableció de manera práctica y concreta un plan de acción en torno a la transformación educativa. Para esto se consideró otorgar nuevas funciones a los docentes, como inspectores, asesores, auditores y rectores. Del mismo modo, se formuló la evaluación de desempeño docente, se incrementó el tiempo no lectivo restando dos de las ocho horas diarias para reuniones pedagógicas con la finalidad de mantener inspeccionados a los docentes y así mejorar la enseñanza (Araujo y Bramwell 2015). En este sentido, al tener en cuenta las funciones y cambios en la carga horaria del personal docente, se puede decir que el objetivo de la LOEI fue forjar un sistema educativo apto para responder a la demanda educativa del Ecuador en todos los niveles garantizados por el Estado. Por tal razón, se cubrieron las matrículas con el incremento del número de

docentes, se asignaron roles específicos a los miembros de la comunidad educativa, se reordenó la oferta educativa a través de las *escuelas del milenio* y se descentralizaron los servicios administrativos y de control antes centralizados (Asamblea Nacional 2011).

Dentro de la capacitación del personal docente, para el año 2009 se implementaron los cursos de formación continua SIPROFE en el marco constitucional que establece la educación como un derecho y responsabilidad (arts. 26 y 27). Este programa tenía como objetivo capacitar a los educadores para que modifiquen sus prácticas pedagógicas por medio de la reflexión continua de su propio proceso de aprendizaje, la conducción de su quehacer pedagógico en el aula, y de cómo pueden generar nuevos procesos de aprendizajes (Ministerio de Educación 2011, 18). La llamada revolución educativa fue promovida en todo el territorio nacional y se dividió en distritos¹. En este nivel se brindan los servicios educativos de manera cercana a la ciudadanía, siguiendo los lineamientos definidos por el Nivel Central, así como la planificación que se desprende del Nivel Zonal. Son 140 distritos educativos en total. Todos los distritos poseen una Unidad Administrativa Distrital ubicada en el ámbito cantonal. Mientras que, en el caso de los cantones grandes como Guayaquil, Quito, Cuenca, Santo Domingo o Ambato, las direcciones distritales se organizan en diversas parroquias. (Ministerio de Educación 2013, párr. 1-2)

3. Ley Orgánica de educación intercultural (LOE)

En el transcurso del año 2011, bajo el registro oficial N° 417 del 31 de marzo, se expidió la Ley Orgánica de Educación Intercultural, la misma que sostiene trascendentales modificaciones para los docentes en el Ecuador. Dichas reformas aseguraban la mejora continua de la calidad de la educación, y para lograr mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes, se empezó a modificar el trabajo de los docentes atribuyéndoles actividades administrativas para ayudarles, según la teoría propuesta, a llevar un mejor control de sus actividades (Asamblea Nacional 2011).

Se considera además el artículo 22 de la LOEI que la Autoridad Nacional formula las políticas nacionales del sector, estándares de calidad, gestión educativa y la política para el desarrollo del talento humano del sistema educativo. Es decir, las autoridades educativas determinan las garantías de los aprendizajes de los estudiantes a través de procesos educativos tales como evaluaciones, planificaciones y actividades de aprendizaje que deben ser cumplidas por los docentes (EC 2011, art. 22). Del mismo

¹ Un distrito es un nivel descentralizado que generalmente coincide con el área geográfica de un cantón o unión de cantones (entre 1 y 4 como máximo), y contiene de 1 a, máximo, 28 circuitos educativos.

modo, el reglamento de la LOEI, en concordancia con el artículo 344 de la CRE determina que:

La Autoridad Educativa Nacional ejercerá la rectoría al Sistema Nacional de Educación a nivel nacional y le corresponde garantizar y asegurar el cumplimiento cabal de las garantías y derechos constitucionales en relación educativa. También, ejecutará acciones directas y conducentes a la vigencia plena, permanente a la Constitución de la República. (EC 2008, art. 344).

4. Transición gubernamental y el Acuerdo Ministerial 2019 en el gobierno del Lic. Lenin Moreno

Con el cambio de mando presidencial, la República del Ecuador sufrió una transición general en cuanto a las políticas gubernamentales y hubo lugar tanto para reformas cuanto para la derogación de mandatos. En materia competencia de este estudio, una de las reformas se dio por medio del Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A, implementado por el otrora ministro de educación, Milton Luna Tamayo. En términos breves y generales, la política educativa, a través del Acuerdo Ministerial del 2019, pretendió reducir la carga administrativa al cuerpo docente.

5. Base legal y la Constitución de la República del Ecuador (CRE)

El fundamento legal del Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A, para la reducción de actividades administrativas, toma como referencia la Constitución de la República del Ecuador, la misma que establece que la educación es un derecho de las personas y un deber del Estado. En este sentido, le corresponde al Estado determinar acciones para el cumplimiento de sus fines. Además, en el artículo 226, la CRE “establece que la administración pública constituye un servicio a la colectividad, la misma que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”. A partir de esto se puede inferir que las actividades de los docentes deben ser desarrolladas para el beneficio del aprendizaje de los alumnos (EC 2008, art. 226).

En el artículo 343 de la Constitución se atribuye que el Sistema Nacional de Educación tomará acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, la misma que estará articulado con el sistema de educación superior. El Estado ejerce la rectoría del sistema a través de la autoridad educativa nacional; esto se centra en las Instituciones educativas que están controladas y reguladas por el sistema educativo para cumplir con todas las obligaciones (EC 2008, art. 343).

Con el Acuerdo Ministerial 2019, el expresidente Lenin Moreno pretendió conciliarse con ciertos sectores de la educación que clamaban por una reforma acorde a las necesidades laborales de los profesores, pero sin dejar de lado la consciencia educativa de calidad que es imperante alcanzar. Es por eso que, con el Acuerdo Ministerial 2019, se planteó la reducción de carga administrativa al profesorado de los colegios y escuelas; sin embargo, a cambio de esto, los docentes debían lograr un ambiente adecuado para implementar ciclos de refuerzo académico a los estudiantes que presentaran bajo rendimiento escolar o que tuvieran algún tipo de necesidad educativa particular. Para eso fue necesario elaborar una nómina de estudiantes y una planificación basada en las necesidades que presentara cada estudiante, acompañado de un reporte de resultados, con un cronograma y con su respectivo informe a los representantes o padres de familia de los discentes. Cabe indicar que en el Acuerdo Ministerial no es tomado en cuenta el tiempo que el docente invierte para elaborar y calificar cada prueba, para subir documentación o valoraciones a la plataforma educativa o el tiempo que toma hacer recuperaciones para que estudiantes mejoren sus notas o, al final, diseñar exámenes supletorios.

Otra de las actividades establecidas dentro de este Acuerdo Ministerial y que deben cumplir los docentes es fomentar la convivencia pacífica dentro de las instituciones educativas y, en caso de detectar algún tipo de vulneración de derechos de los estudiantes, el docente debe seguir las rutas y protocolos establecidos por el Ministerio de Educación; esto es, notificar por escrito a la autoridad de la institución educativa. En caso de no hacerlo, se asume como negligencia del docente. Además, es responsabilidad de los profesores el vigilar los espacios e instalaciones durante los recesos o recreos y tienen horarios asignados para el control de ingreso y salida de los estudiantes del establecimiento educativo. Todo esto se significa que el tiempo del docente está destinado no solamente a la enseñanza en el aula de clases, sino al cuidado de los estudiantes fuera de esta; lo que se traduce en escasos o ningún momento de solaz durante su jornada diaria. Conjuntamente, los docentes deben evaluar el comportamiento de los estudiantes en el aula según el artículo 22 de la LOEI (EC Ministerio de Educación 2019).

Así pues, todas las acciones que sean evidenciadas dentro del aula son evaluadas en cada parcial o quimestre y se representan en una escala de cinco alternativas que van de la A a la E y cuya equivalencia es: muy satisfactorio (A), satisfactorio (B), poco satisfactorio (C), mejorable (D) e insatisfactorio (E). Lo que hace referencia a poner atención a la conducta de cada estudiante para ser valorado con una calificación.

Adicionalmente a lo expuesto en los párrafos previos, los docentes deben planificar proyectos escolares para una hora clase a la semana y también planificar para la asignatura de Desarrollo Humano Integral para cada parcial con sus evaluaciones respectivas. Tras el nuevo Acuerdo Ministerial se establecen que estos parámetros son responsabilidad de los docentes; sin embargo, todas estas actividades no reflejadas en la reducción de actividades, pues cada una se vincula con otras.

6. Memorando N°. MINEDUC-SFE-2019-00083-M del 15 de febrero de 2019

El presente memorando establece que la secretaria de Fundamentos Educativos, Subrogante, remitió al viceministro de educación el informe técnico que contiene los "Lineamientos para la reducción de actividades administrativas de los docentes en el Sistema Nacional de Educación". Es decir, las autoridades educativas analizan toda la documentación que el docente realiza en su lugar de trabajo, para que sea reducido a actividades que involucren aprendizaje para los estudiantes (Ministerio de Educación, 2019).

7. Fondo normativo

El Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A declara que se debe expedir los lineamientos para la reducción de actividades administrativas de los docentes en el Sistema Educativo Nacional. Además, define cuatro artículos relacionados con el ámbito, al objeto y al Ministerio de Educación (EC Ministerio de Educación 2019). En el artículo 1 se expone que el Acuerdo es de aplicación obligatoria en todas las Instituciones fiscales, municipales, fisco misional y particulares del Sistema Nacional de Educación. En el artículo 2 del mismo se manifiesta sobre la normativa que debe reducir la carga administrativa de los docentes del Sistema Nacional de Educación, con el objetivo de revalorizar su rol pedagógico y facilitar sus funciones de enseñanza a favor de los aprendizajes de los estudiantes. El artículo 3 hace referencia al Ministerio de Educación como autoridad nacional de educación, establece las actividades sustanciales e irrenunciables a la actividad pedagógica que deben hacer los docentes. Dentro de ellas es la planificación curricular, refuerzo académico, evaluación de los aprendizajes, evaluación del comportamiento y fomento a la convivencia pacífica en la institución educativa. Finalmente, en el artículo 4 se menciona al Ministerio de Educación que va a garantizar la función pedagógica en el aula y reducir la carga administrativa. Además,

dispone un listado de actividades que los docentes no están obligados a hacerlo (EC Ministerio de Educación, 2019).

8. Acuerdo del ministro Milton Luna acerca de la relación entre la carga administrativa y desempeño pedagógico

Dentro del acuerdo y de las funciones del docente se siguen manteniendo actividades como los planes de refuerzo, registros, actas, entre otros. La esencia del Acuerdo Ministerial, presentando por el entonces ministro de educación, Milton Luna, es limitar ciertas exigencias de las instituciones educativas para de esta manera abolir la consignación de documentos o carga administrativa que no esté enmarcada en la normativa determinada por el Ministerio de Educación. El entonces ministro consideró que era necesario invertir tiempo dentro del aula de clases con los estudiantes; por lo que dispuso una serie de lineamientos que permiten reducir significativamente las actividades administrativas de los educadores, a cambio de otras actividades de orden socio-pedagógico. Es importante destacar que este acuerdo se enfoca en la efectividad del docente priorizando su gestión pedagógica.

En este sentido, se destacan los puntos más relevantes del Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A, que indican específicamente las actividades que no son obligación de los profesores. A continuación, se detallan las acciones más relevantes ubicadas en el artículo cuatro del acuerdo objeto de estudio (Ministerio de Educación 2019):

- Los maestros no deben hacer la planificación curricular al inicio del año de clases.
- Los maestros no deben hacer planificaciones que no cubran todo el periodo curricular.
- Los maestros no necesitan y no deberían dedicar tiempo a hacer los informes siguientes:
 - Individual de participación en comisiones educativas.
 - De cumplimiento de actividades.
 - De comportamiento por asignatura.
 - De actividades incluidas en la planificación anual.
 - Solicitudes dirigidas a padres para solicitar refuerzo académico.
 - Informes técnicos para describir problemas de atención para estudiantes con necesidades especiales.
 - Informes de avance de aprendizaje para los directivos de la institución.

- Adicionalmente, la nota parcial debe ser agregada sin necesidad de agregar todos los insumos que se utilizaron para llegar a esta.
 - Tampoco necesitan realizar un portafolio curricular para las autoridades de educación.
 - No se permiten generar reportes de evaluación por materia, ni para todos los estudiantes, solo es necesario para aquellos con situaciones especiales.
 - No es necesario realizar planificaciones de refuerzo académico por anticipado a la presentación de necesidades de los alumnos.
- En la primera disposición se delega a la Subsecretaria de Fundamentos Educativos, en coordinación con las instancias correspondientes, para que efectúen los ajustes a las guías, instructivos, manuales y protocolos, a fin de asegurar el cumplimiento de las disposiciones del presente Acuerdo Ministerial. En la segunda disposición se encarga a la Subsecretaria de Apoyo, Seguimiento y Regulación de la Educación, Subsecretarías del Distrito Metropolitano de Quito y Distrito de Guayaquil, Coordinaciones Zonales de Educación y Direcciones Distritales, de cada jurisdicción, la implementación y ejecución del presente Acuerdo Ministerial (Ministerio de Educación 2019).
 - La tercera disposición contempla que el Nivel Central de Educación, Subsecretarías del Distrito Metropolitano de Quito y Distrito de Guayaquil, Coordinaciones Zonales de Educación, Direcciones Distritales y sus dependencias, administradores circuitales, así como las unidades educativas, no podrán generar requerimientos de carácter administrativo o de otra índole que incrementen o afecten la dedicación docente al trabajo en aula. La cuarta disposición se centra en el incumplimiento de las disposiciones previstas en el presente Acuerdo Ministerial, dará lugar a la aplicación de las sanciones administrativas correspondientes, de conformidad con lo establecido en el artículo 132 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, y demás normas aplicables.
 - En la disposición transitoria única se responsabiliza a todas las áreas del Nivel Central para que, en el plazo de treinta días contados a partir de la expedición de este Acuerdo, realicen los ajustes a los instrumentos técnicos para su implementación. Además, en la disposición final se dice que el presente Acuerdo entra a en vigencia a partir de su suscripción, sin perjuicio de su publicación en el Registro oficial. El mismo documento que fue elaborado en la ciudad de Quito a los 20 días del mes de febrero de dos mil diecinueve.

9. El colegio: Unidad Educativa Municipal Calderón

En este subapartado se describe la naturaleza de la Unidad Educativa Municipal Calderón, la manera en que se implementó el Acuerdo Ministerial y se aborda, a la vez, la problemática surgida entre la anterior política y la del acuerdo de 2019.

La Unidad Educativa Municipal Calderón (UEMC de ahora en adelante) está ubicada en la parroquia Calderón, calle Huarichuros Este y Amalia Uriguen Oeste, barrio Julio Zabala del Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha. El Colegio fue construido por la embajada de Japón y nació como escuela de corte y confección para luego convertirse en bachillerato. Inicialmente contaba con ciento veintiocho estudiantes entre hombres y mujeres. Mediante la Resolución Ministerial A-0011 se fusionaron los colegios Calderón y Bellavista con el interés de ampliar la cobertura a la UEMC. El órgano rector del colegio el Municipio de Quito apoyó su funcionamiento con el propósito de solventar el rápido crecimiento poblacional de la zona y así ampliar la cobertura del Subsistema Metropolitano de Educación. Previa la construcción del colegio Calderón, el sector no contaba con una oferta educativa muy amplia: había cinco centros educativos que tenían capacidad para 584 matriculados. La UEMC es una institución completa; es decir, cuenta con todos los niveles de educación establecidos: inicial, básica y bachillerato. Para el 2019 contaba con 2200 estudiantes y 90 docentes; además, da servicios de formación continua destinadas a mejorar las oportunidades de ingresar al sistema educativo (UEMC, 2019).

10. La parroquia Calderón

En el apartado a continuación se proceden a presentar generalidades de la parroquia Calderón, así como la institución educativa que será parte del estudio. Estos datos son de relevancia para que el lector conozca el ambiente en el cual se desarrolla la investigación y sobre el cual se verá el efecto del Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A.

La parroquia Calderón está ubicada a 15 km del norte de Quito. Se llama así en honor al héroe de la batalla de Pichincha, Abdón Calderón. Limita al norte con la parroquia de Guayllabamba, al sur con la de Llano chico, al este con la de Puembo, y al oeste con las de Pomasqui y San Antonio. Lidera el listado de parroquias con mayor crecimiento de Quito; por lo cual, no ha sido dotada con infraestructura y equipamiento adecuados, especialmente en materia educativa. Antiguamente, en la parroquia Calderón

habitaron los Quitus que eran figurados por los Zambizas, Carapungos y Mestizos; de hecho, algunos de sus descendientes siguen habitando la zona. Con el transcurso del tiempo se asentaron personas de diferentes etnias y crearon pequeñas fábricas de alpargatas para ofertar en la ciudad de Quito. Calderón fue una zona agrícola donde la población se dedicaba a cultivar maíz y trigo. La parroquia cuenta con 242 habitantes según el censo del año 2010 y es considerada la tierra de las artesanías y del mazapán (Municipio de Quito 2020).

11. Gestión interna del trabajo docente en la Unidad Educativa Municipal Calderón

La UEMC está clasificada como una Unidad Educativa del Milenio; es decir, se perfila como un referente de la nueva educación pública en el país. Dentro de la UEMC, la gestión interna –aparentemente– está apegada a los estatutos del Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A para la reducción de actividades administrativas. En torno a esta, el primer elemento que destaca de la acción del personal docente es disminución de la carga laboral y, de este modo, ampliar el tiempo para actividades pedagógicas en el aula de clases. Dicha disposición es monitoreada por las autoridades, quienes velan por el cumplimiento de las tareas derivadas de la gestión pedagógica del docente alineadas con el diseño curricular. Es importante señalar que los docentes de la UEMC registran el ingreso y salida de la jornada laboral. Cuando tienen que ausentarse por calamidad doméstica o enfermedad deben realizar la solicitud de permiso y el reporte inmediatamente a la autoridad de la institución; en este caso, a la inspectora para la justificación respectiva. Con este antecedente se evidencia el control y fiscalización ejercidos a los docentes en el quehacer de sus labores diarias.

Dentro de la UEMC, una función pedagógica elemental es la planificación curricular; ya que, esta marca una especie de hoja de ruta a seguir para concretar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es así que los temas de la clase necesitan estar relacionados con los insumos de evaluación, y deben responder a los objetivos planteados dentro de lapsos específicos de tiempo que aseguren el cumplimiento de los mismos.

Capítulo segundo

Cultura escolar y trabajo docente en la transición al gobierno de Lenin

Moreno

En este capítulo se analizarán aspectos vinculados a la labor del docente y su perspectiva desde el análisis de la cultura escolar. También se hace un estudio más profundo del Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A, y se analiza la correlación entre la carga administrativa y el desempeño pedagógico, así como percepciones que tienen los docentes frente al marco del Acuerdo Ministerial.

1. Cultura escolar

A nivel general, la cultura se entiende como un conjunto de normas y reglas que van determinando e identificando un lugar específico. Este se desarrolla por medio de sus tradiciones que, en general, se basan en hechos históricos o acontecimientos importantes que pasan de una generación a otra. De manera más amplia, la cultura es la forma cómo se identifican las raíces de una región teniendo como indicadores estructuras, idiomas, bailes, instrumentos de alguna índole, entre otros (Molano 2007, 73). En este sentido, cada aspecto social se organiza de una u otra manera bajo sus propios rasgos culturales; es decir, dentro de una misma macro cultura determinada por un estado o región. En cada uno de sus componentes se desarrollan distintas maneras de hacer algo, o procedimientos distintos para lograr un objetivo puntual. En el caso del campo educativo, a la manera particular de desarrollar sus actividades se denomina *cultura escolar*. Este término ha sido ampliamente utilizado y estudiado dado que permite conceptualizar la diversidad de aspectos que coexisten en un territorio desde un punto de vista educativo.

En este aspecto, Elias (2015, 287-305) concibe la cultura escolar como la composición de reglas y tradiciones no escritas, así como las normas y expectativas que van permeando el ámbito educativo: la manera de vestir, el actuar de los discentes, los temas de conversación, el buscar asistencia o no de un colega cercano y su opinión acerca de su trabajo y de sus estudiantes. En este orden y luego de varias consultas, Stolp (1994, 1-5) define a la cultura escolar como los patrones que son transmitidos históricamente y que incluyen las normas, los valores, las creencias, las ceremonias, entre otras que son practicados por los miembros de la comunidad escolar. En un sentido más amplio, se

puede decir que la cultura escolar tiene un carácter dual: estático por el sentido de pertenencia y compromiso propio del lugar. Por ejemplo, en el caso del Ecuador, la cultura escolar en cada región se enfoca en la identidad y la idiosincrasia de las personas que habitan esta tierra. Del mismo modo, se caracteriza por ser dinámica debido a la influencia que obtiene por parte los miembros de la organización, en la interacción de nuevas ideas y enfoques. Esto quiere decir que cada institución trabajará e implementará a su modo el currículo escolar emanado por el Ministerio de Educación pues se tiene en consideración el nivel educativo, región, recursos y las características de sus estudiantes. En concreto, en los centros educativos interculturales bilingües se enfocan en la preservación y uso de la lengua nativa como un elemento central de la cultura del país. Mientras que, en otros centros educativos, aun cuando se considera la cultura como un elemento de identidad, no se emplea la lengua nativa como elemento central del quehacer educativo.

2. La situación del trabajo desde el Acuerdo Ministerial del año 2019 en la UEMC

A partir de lo descrito en el apartado previo, es evidente que la dinámica de la cultura escolar puede variar de acuerdo al centro educativo, lo que corresponde al dinamismo de la cultura en la etapa de transición o previo al Acuerdo Ministerial: los docentes desempeñaban funciones que no estaban dentro de su rol más tradicional. Dicha situación es percibida por el Ministerio de Educación y arroja una propuesta para la reducción de actividades administrativas y la elaboración del currículo al principio del año escolar duradero para todo el periodo electivo. De acuerdo con el Ministerio de Educación, y como parte de la cultura escolar dinámica, es apropiado diseñar micro currículos; es decir, planes orientados a lapsos cortos que estén ajustados a las necesidades de los estudiantes. Otro aspecto importante es que el rol de orientación de los profesores estaba limitado; es decir, si el docente observaba que un estudiante requería actividades de refuerzo no podía aplicarlas a menos que las solicitara por escrito y fueran aprobadas por los representantes legales del estudiante y las autoridades de la institución (EC Ministerio de Educación 2020, 2).

Bajo la antigua legislación, los docentes se veían obligados a hacer planes de refuerzo individual para cada estudiante que tuviera bajo rendimiento académico y, además, debían redactar resultados de avance por cada alumno. Esto constituía una enorme carga laboral, teniendo en cuenta que, en las instituciones públicas, un aula suele tener entre 40 y 50 discentes, y los informes se debían redactar para cada alumno y no

solamente para los que presentaran dificultades particulares (EC Ministerio de Educación, 2020).

Como ya se mencionó en el primer capítulo, se toma como ejemplo a la UEMC: en esta unidad educativa laboran noventa docentes dentro de aulas dictando clases a estudiantes de los diferentes niveles educativos, desde educación inicial, educación general básica hasta bachillerato general unificado. Cada profesor trabaja con 40 estudiantes en cada aula, disponen de 40 minutos como hora clase y cumplen con 40 horas a la semana; de las cuales, seis horas diarias son asignadas a la enseñanza dentro del aula y permanecer en el colegio. Las 40 horas semanales de trabajo contemplan labores dentro del aula, turnos en el patio para control de los estudiantes en el recreo, reuniones, atención a padres de familia, planificaciones, calificaciones, informes, tutorías, elaboración de pruebas y preparación de material didáctico para las clases (Documentos internos UEMC 2019). Las horas mencionadas estarían dentro de los horarios razonables; no obstante, se siguen distribuyendo inequitativamente en administración y pedagogía.

3. Carga administrativa y docente

En esta sección se procede a presentar las tareas que normalmente realiza un docente de la UEMC. Estas se han recogido con base en la experiencia de la autora del presente documento investigativo, quien se desenvuelve como profesora en la institución.

Estas actividades son las mismas que llamaron la atención del exministro de educación, Milton Luna, quien propuso reducir el número de actividades administrativas de los docentes a nivel nacional. Al comprender la carga a la que estaban sometidos los docentes, es más sencillo entender la necesidad de crear un Acuerdo Ministerial que permita a los docentes dedicar más tiempo a actividades pedagógicas y menos a actividades administrativas. En el caso de la UEMC, todos los docentes ingresan a trabajar a las 6:55 a.m. y terminan su jornada a la 1:25 p.m. de lunes a jueves. Los días viernes laboran ocho horas pues su jornada concluye a las 2:55 p.m. Como se había explicitado en la sección anterior, todos los docentes deben cumplir con 40 horas semanales que incluyen labores dentro y fuera del aula; es decir, actividades pedagógicas y actividades administrativas. Debido a esto, la carga laboral del docente sobrepasa las 40 horas semanales. Las autoridades de la institución mencionan que esas tareas son necesarias para verificar el cumplimiento de las actividades de los docentes y en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes (Documentos internos UEMC 2019).

La carga administrativa encomendada a los docentes puede constituir un distractor de las funciones pedagógicas. Para ilustrar este punto, se toma como referencia un estudio realizado en Ecuador, en el que se concluyó que el estrés y el síndrome de *burnout* en los docentes se debe al conflicto con estudiantes y padres de familia. Un alto nivel de estrés en un docente puede reflejarse en moral baja, poca paciencia, entusiasmo minimizado y desempleo ineficiente de funciones (Paz y Miño 2019, 102). Igualmente, se toma como referencia una tesis que estudia las percepciones de los docentes sobre el rol que ejercen después de la implementación de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y su reglamento. Esta investigación se realizó en una institución fiscal del norte de Quito, y participaron cinco docentes con amplia trayectoria educativa. Se realizaron entrevistas y observación participativa para conocer el comportamiento de los docentes fiscales y su posición en torno a los cambios del sistema educativo. Los resultados arrojados de aquella investigación demostraron que el rol cambió significativamente y de forma desfavorable; pues, en ese caso, hubo sobrecarga de trabajo y de responsabilidades e impidió un desenvolvimiento adecuado por parte de los docentes examinados. En la misma investigación la autora concluye que los cambios implementados en el sistema educativo ecuatoriano no aportan mejoras a la educación, sino, por el contrario, esto ha generado conflictos de identidad entre los docentes (Suasnavas 2020, 5).

En el caso de la UEMC, bajo la experiencia de la persona que escribe, se percibe que, debido a la carga administrativa, y a la falta de tiempo, los profesores dejan a un lado las planificaciones académicas basadas en las necesidades de los estudiantes para cumplir con las tareas impuestas: las cargas administrativas que más tiempo les consume son la realización de informes, reuniones y llenar las fichas de los estudiantes. Adicionalmente, los profesores deben utilizar las horas de recreo para reuniones y cumplir con los turnos para vigilar a los estudiantes; por lo que, no tienen una franja de descanso y llegan a la segunda parte de la jornada agotados física y mentalmente.

Con respecto a esto, existe una investigación cuyas conclusiones afirman que la confianza es un factor importante en las relaciones, y esta se puede deteriorar cuando la relación de poder entre directivos y docentes no se maneja de una manera adecuada. En su artículo, Muñoz (2015, 44) estudia a 37 miembros de la comunidad de un colegio en la ciudad de La Sabana y establece si existe confianza entre directivos y docentes y describe los principales factores para determinarla. Después de las respectivas entrevistas, la conclusión a la que se llegó indica que los principales factores que deberían definir la confianza entre docentes y directivos son: niveles de comunicación, eficacia en la

realización de actividades burocráticas, eficiencia en procedimientos administrativos, preocupaciones por las intenciones que tengan otros actores al comunicarse con el encuestado e incertidumbre en el futuro de la institución. La autora propone que cada una de estas dimensiones se subdivida en una serie de afirmaciones las cuales deben ser calificadas según el nivel de confianza, desde “confianza inexistente” hasta “plenamente confiado” (Muñoz 2015).

4. Percepciones de los docentes sobre su experiencia en el marco del Acuerdo Ministerial 2019

El contexto metodológico de la investigación responde al enfoque cualitativo orientada a la descripción del trabajo docente en el contexto de la reforma educativa dada en el Ecuador en los últimos años. Todo esto mediante una perspectiva interpretativa en la que se revisaron fuentes bibliográficas y documentales que respaldan conceptos y definiciones técnicas. El estudio es específico, de caso, y se da en la Unidad Educativa Municipal Calderón de la ciudad de Quito, Ecuador. El mismo se basó, de manera particular, en entrevistas a docentes y autoridades del plantel con el fin de obtener información sobre los cambios en las actividades docentes y su impacto en el desempeño dentro de un aula de clases.

La población entrevistada corresponde a autoridades del plantel y docentes de diferentes áreas y niveles. La selección de participantes se dio por medio de un muestreo intencional y pertinente para esta investigación académica. Se empleó una guía de contenidos de entrevista con el propósito de testificar los aspectos claves de cada participante (ver anexos). Las entrevistas estaban orientadas a exponer la influencia de los factores que originaron cambios en el trabajo del docente. Para la producción de los resultados se entrevistó a profesionales involucrados en esta problemática. Igualmente, se utilizó una guía de temas semiestructurados para obtener información relevante que dilucide la problemática investigada. También se recopilaron documentos institucionales y otras fuentes documentales de acceso (Portafolio, PCI de la Institución). Las herramientas que se usaron para cumplir con los objetivos planteados y progresar con la investigación se explicitan en la tabla 1.

Tabla 1

Objetivos, métodos y técnicas de producción de datos de la investigación

	Objetivo específico 1	Objetivo específico 2
Objetivo específico	Identificar los factores que afectan el desempeño pedagógico dentro del aula y el sentido de la reducción de las actividades administrativas según el Acuerdo Ministerial.	Describir cómo los diversos actores vinculados al sistema educativo nacional, interpretan la incidencia del Acuerdo Ministerial sobre reducción de actividades administrativas de los docentes en el desempeño del aula enfocada en la eficiencia.
Fuente de datos	<ul style="list-style-type: none"> - Autoridades de la Institución - Docentes de la Institución - Documentos institucionales 	
Recolección	Entrevistas semiestructuradas	
Actividades para obtener la experiencia empírica	<ul style="list-style-type: none"> Planeación para la realización de las entrevistas Elección de los participantes Selección de documentos 	

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

Los resultados que se obtuvieron de las entrevistas y de los documentos institucionales fueron aprovechados para conseguir información sobre el trabajo administrativo de los docentes y sus incidencias en el desempeño pedagógico en el aula. Además, sirven de aporte para focalizar el trabajo que ejercen los docentes en las instituciones educativas.

5. Selección de participantes para la investigación

La presente investigación emplea un enfoque cualitativo pues permite conocer cómo los educadores interpretan el trabajo administrativo en correspondencia con el desempeño pedagógico actual y prospectivo. Para recabar esta información se utilizó la entrevista como técnica de recopilación de información y una guía de cuestionario. De esta forma, tras la elaboración de la guía de preguntas, se realizó la selección de los entrevistados; los mismos que forman parte del personal del Departamento de Consejería

Estudiantil (DECE), las autoridades de la UEMC, así como los docentes de educación básica y bachillerato de esta institución.

- Personal del DECE: Su selección está acreditada por ser una entidad reguladora del sistema educativo. Buscan robustecer las capacidades cognitivas y socio afectivas en la población por medio de proyectos o programas orientados en la psicopedagogía, asesoría para la familia o la psicología. El DECE, en su papel de encargada del desarrollo integral de los estudiantes, proporciona asesoría constante a docentes y autoridades para promover el desarrollo integral de los discentes. De esta manera es parte directa del desempeño pedagógico dentro del aula.
- Autoridad del plantel: Es imprescindible la participación de las autoridades de la institución porque conocen la realidad de las actividades administrativas según el Acuerdo Ministerial; saben aplicarla y fiscalizarla, además de su incidencia en el desempeño pedagógico dentro del aula.
- Docentes de educación básica: Los docentes de educación básica son parte importante de esta reforma, porque su práctica y quehacer pedagógico se ven sometidos a la incertidumbre. Se tendría como supuesto que, a menor carga administrativa, mejor desempeño pedagógico y, en la práctica, la proporcionalidad directa o inversa no se aplica; lo cual se constatará según las opiniones de los entrevistados.
- Docentes de bachillerato: En consonancia a la selección de los maestros de educación básica, los docentes de bachillerato fueron seleccionados porque su desempeño pedagógico también es influenciado por las condiciones del trabajo administrativo. Más aún cuando se tiene que nivelar los conocimientos y la competitividad de los estudiantes, al umbral de su ingreso a la Universidad, anhelando un mayor desempeño pedagógico en todas las áreas del conocimiento.
- Docente de inglés: Las estrategias de enseñanza que utilizan los educadores para la formación de otros idiomas es una tarea de continua práctica y acreditación. El trabajo administrativo también interfiere en la praxis del pedagogo de lenguas.
- Docente de lengua y literatura: La lengua y la literatura está ligada al manejo del idioma español en todos sus niveles: ortográfico, semántico, pragmático, etcétera y de esto depende el desarrollo de la investigación científica, la redacción de artículos, ensayos o documentos en los que se hable de ciencia. Para que esta

asignatura sea fructífera requiere de una eficiente puesta en práctica y un adecuado desarrollo curricular. En este sentido, las actividades administrativas, según el Acuerdo Ministerial, influyen de forma directa en el desempeño pedagógico.

- **Docente de informática:** La tecnología, al saberla utilizar, puede considerarse como el mejor aliado en temas educativos y, en el contexto de la pandemia provocada por la COVID-19, ha sido de inmensa utilidad: instituciones particulares y públicas tuvieron que recurrir a las aulas virtuales y las plataformas tecnológicas. Todo esto reveló la falta de formación y competitividad para el manejo de la tecnología en las comunidades educativas. Esto se debe a que gran parte de los centros educativos no proporcionan la suficiente capacitación y actualización de conocimientos a su cuerpo docente y dejan al libre albedrío su formación y renovación en este campo del saber. El trabajo administrativo influye en los educadores, les resta tiempo para la autoformación y preparación en torno a las TIC, las nuevas modalidades y recursos educativos 2.0 o la creación y mantenimiento de plataformas tecnológicas y aulas virtuales.

Para el desarrollo de la indagación, se acordó –por medio de una conversación con los docentes– trabajar en el anonimato; por lo cual se usó la palabra *participante* acompañado de un número para proteger su identidad real. La información aportada por los participantes fue recolectada con fines netamente investigativos. El criterio de los participantes en cada una de las preguntas abordadas ha sido transcrito completamente, respetando sus expresiones y forma de habla. Todo esto fue analizado a partir de las teorías tratadas a lo largo del presente documento y esquematizadas en la tabla 2 que muestra las categorías de indagación analizadas en el instrumento de investigación, junto con sus respectivas orientaciones teóricas o enfoques.

Tabla 2

Categorías de indagación

Categoría	Enfoque	Descripción
Procedimientos	Cultura escolar (Owens, 2001)	Políticas educativas
	Los artefactos (Schein, 1985)	Valores y normas de los miembros de la institución.
	Cultura escolar (Stolp, 1994).	Patrones de significado.

Normas	Funcionamiento escolar (Deal y Paterson, 2009)	Escuelas con cultura propia
Organización	La cultura organizacional (Schein, 1985)	Manifestación de un patrón de supuestos básicos, inventados, descubiertos o desarrollados por un grupo.
Poder	Socio histórico (Foucault, 1975)	La intervención del Estado y representantes de un plantel se debe la relación asimétrica entre docente y autoridades.

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

Las diversas posiciones frente al trabajo administrativo que se rescataron de las entrevistas permiten comprender aspectos de la experiencia laboral de los profesionales del DECE, los maestros de educación básica y bachillerato. Al tener en consideración lo anterior, la narración esquematizada y concebida como totalidad; se muestra como los docentes interpretan la realización de sus actividades administrativas, la carga laboral, la temporalidad de su rol pedagógico y su desempeño en el aula o en la educación de manera virtual.

6. Análisis de las percepciones de los participantes entrevistados en torno al Acuerdo Ministerial

En el contexto de la cultura escolar se relatan las percepciones de los docentes de la comunidad educativa a partir de las reformas planteadas por el gobierno de la revolución ciudadana. Dentro de la misma se asegura que se ha incrementado el tiempo destinado a hacer portafolios, informes, matrices y planificaciones de todo tipo para cada evento. De esta manera, se puede percibir que no se cumplen las políticas del Estado ecuatoriano frente a las disposiciones pedagógicas de los educadores, lo que mantiene un control directo sobre la responsabilidad institucional; ergo, es sostenible que el Acuerdo Ministerial no tuvo el efecto en la reducción de carga administrativa, pues los procesos de escritorio fueron reemplazados por actividades de índole semejante que también requieren de tiempo y que también están sujetos a fiscalización.

Se puede catalogar el Acuerdo Ministerial como un documento de régimen que limita el tiempo para la práctica de mejores estrategias pedagógicas. A criterio de los

docentes: “Claro con el Acuerdo Ministerial se propició una carga excesiva administrativa, [...] poco tiempo le queda para planificar y dedicarse específicamente a la cátedra, [...]” (participante 2, entrevista personal; ver Anexo 1). Esto lo dimensiona Hargreaves (1996, 26) como el “cristal a través del cual los participantes se ven a sí mismos y el mundo por el cual se visualiza los elementos más tenues por los cuales se llega a tocar los propios átomos sociales, los individuos.

El Acuerdo Ministerial ha encasillado a los docentes en el trabajo administrativo que debe cumplirse cabalmente y dentro de los lapsos de tiempo establecidos por la institución educativa. Sobre el trabajo administrativo, el docente entrevistado indica que: “La mayor parte la he destinado al registro de calificaciones, a realizar planificaciones curriculares, [...]. También, se elabora reuniones de área, atención a padres; [...]” (participante 3, entrevista personal; ver Anexo 1). Acciones que Schein (1985, 12) reconoce como: “un conjunto de directivas no escritas que informan a los miembros acerca de cómo actuar en ciertas situaciones”. Basándose en los criterios de la informante y los postulados del autor teórico, se puede establecer que el Acuerdo Ministerial propicia esta clase de directivas. En él actúan los educadores que se ciñen bajo un mismo modelo de trabajo administrativo y se someten al régimen disciplinario que impone el Estado para con el sistema educativo. Todo esto sin advertir que el rendimiento de los maestros no es el mismo porque tienen que cumplir más carga de oficina y dejar relegada su preparación para la cátedra.

El Acuerdo Ministerial cohibe la formación autodidacta porque limita el tiempo que tiene el educador con tareas administrativas, tanto en las horas laborales, cuanto en las horas que se tiene que cumplir fuera de la institución. “Sí, [...] en la realidad las cosas no han cambiado mucho, al menos en la institución no se ve la disminución de la carga laboral [...]” (participante 4, entrevista personal; ver Anexo 1). En palabras de Deal y Peterson (2009) “La cultura escolar está compuesta de reglas, normas y expectativas que descienden hondamente en el espesor de la sociedad, [...] la forma en la que la gente actúa, de que hablan y como se sienten los docentes acerca de su trabajo y de sus estudiantes”.

Para uno de los docentes, el Acuerdo Ministerial no ha hecho más que disfrazar la reducción de las actividades administrativas con otras cargas dentro de la institución educativa: “a partir de ese acuerdo, yo no he visto ningún cambio la verdad; ahora si tú me hablas de trabajo extra curricular, el que se hace fuera de la institución; no, al contrario, hasta se entiende que ha aumentado, [...]” (participante 5, entrevista personal;

ver Anexo 1). Para Deal y Peterson (2009) “La educación [...]. Pero bien se sabe que en su distribución en lo que permite y en lo que evita sigue la línea trillada de batalla del conflicto social. Cada sistema educativo está compuesto por tradiciones no escritas que detallan todo el accionar de la Institución educativa”.

En plano discursivo del Acuerdo Ministerial, se hace alusión a la reducción de la carga administrativa, en un apego a los intereses de los educadores a favor de la educación de calidad; sin embargo, en la escolaridad práctica, los docentes tienen mayor carga horaria: el tiempo que invierten en sus hogares para cumplir con carga administrativa no es recompensado por el sistema educativo. Contrario a todo esto, se perpetúa la desgastada idea del problema de la educación es propiciada por los maestros y las instituciones. Probablemente el Acuerdo Ministerial sea elaborado por personas que no trabajan directamente en el ámbito educativo, o que son ajenas a las tareas y al quehacer diario de las instituciones; así el efecto del poder se diverge como lo expresa uno de los entrevistados: “yo lo veo lo mismo porque no se ha reducido más tecnocracia para el profesor, [...] supieron manifestar que las personas que hacen estas leyes no saben de educación, por eso solo se cumple con estándares, [...]” (participante 6, entrevista personal; ver Anexo 1). Sobre los estándares y las acciones indirectas Foucault (1989) sostiene que “De hecho, lo que define una relación de poder es un modo de acción que no actúa directa e inmediatamente sobre los otros, sino que actúa sobre su propia acción [...]”.

La frase usada para justificar todas estas irregularidades es: *hay que tener evidencia de los procesos*, y de esta manera empalmar con las reformas del Acuerdo Ministerial. Los procesos se han convertido en la directriz del poder de muchas autoridades de las instituciones educativas. Esta relación de poder actúa sobre la propia acción del trabajo educativo; los procesos generan más procesos, la carga administrativa genera más carga administrativa. Su cumplimiento en calidad pone en alto el nombre de las autoridades de la institución, valida el Acuerdo Ministerial y el propio sistema educativo, pero a expensas del trabajo invisibilizado de los docentes. Al acumular de trabajo y actividades extrapedagógicas, el Acuerdo Ministerial ha vulnerado los derechos de los profesores que tampoco han sido recompensados de alguna manera, sino que, por el contrario, sus salarios se han reducido. En palabras de otra entrevistada: “En absoluto, considero que no se pensó que el momento de trabajarlo, desarrollarlo y socializar el Acuerdo Ministerial, no se pensó en el docente. No sé cuáles son los objetivos se ha vulnerado los derechos del maestro. No se ha tomado en cuenta las necesidades del

trabajador, yo estoy trabajando más tiempo que antes; ni existe corresponsabilidad en las autoridades o los padres de familia. El Ministerio no se percató en el maestro, en los padres de familia, sino que se hizo un acuerdo más allá de la realidad, [...]. Entonces no puede ser que una cosa la hagamos en la teoría y otra cosa en la práctica. Un ejemplo claro está recientemente en que la ministra subrogó el Bachillerato Internacional, existen muchas familias perjudicadas, muchos estudiantes y docentes; anulan resoluciones y hacen de la Constitución lo que quieren en cuanto a la Educación” (participante 7, entrevista personal; ver Anexo 1).

Las regulaciones propiciadas por el Acuerdo Ministerial imponen cambios en el trabajo docente para vigilar la producción de las comunidades educativas que están a cargo del Estado. El trabajo obligado basado en la carga administrativa supera la voluntad pedagógica de los docentes y les obliga a trabajar con más severidad que antes. Además, permite que las autoridades institucionales tengan libre albedrío para imponer mayores actividades administrativas con el propósito de cumplir en excelencia su régimen, por encima de los derechos de los educadores y sus obligaciones con los estudiantes y con los padres de familia; es así que: “No noto ningún tipo de cambio, ni podría especificar si son las mismas actividades o no; lo que sí puedo especificar es que con el tiempo en que empleo para llenar cada uno de los requerimientos que las autoridades superiores imponen y requieren, es igual a veces hasta mucho mayor” (participante 8, entrevista personal; ver Anexo 1). El tiempo laboral de los educadores sobrepasa sus capacidades, esto demuestra que la institución no se acopla a las disposiciones. Para Schein (1985) “Dentro de las escuelas los elementos culturales y los patrones de comportamiento de sus miembros están inmersos en una cultura propia, [...]. Tienen sus prácticas, relaciones y jerarquías internas lo que el Ministerio de Educación no considera a la hora de crear acuerdos y políticas”.

El Acuerdo Ministerial no se implementa fidedignamente a las instituciones educativas porque cada una tiene sus propias prácticas, tradiciones, relaciones y una manera de gestión acopladas a su tiempo; es así que cada institución deconstruye el acuerdo desde su perspectiva, conveniencia y tradiciones como comunidad educativa. Las reformas del Acuerdo Ministerial demuestran que el trabajo del maestro se ha multiplicado, su carga administrativa es mayor y se invierte mucho tiempo para cumplirlo, invadiendo el espacio de la preparación pedagógica y con ello mitigando la educación constructivista y significativa destinada a los estudiantes en el caso de la UEMC. El trabajo, la cultura, la autonomía y los comportamientos propios de la

institución educativa no se pueden enmarcar en los literales del Acuerdo Ministerial, visto que en la práctica la institución tiene su jerarquía propia que impone nuevas formas de ejercicio de trabajo administrativo. Así lo considera uno de los docentes entrevistados: “sí, realmente sí; antes nos dedicábamos al trabajo pedagógico, a ser más profesores; últimamente con este cambio gran parte del tiempo se nos va a papeleos [...]” (participante 9, entrevista personal; ver Anexo 1).

El Acuerdo Ministerial no pudo ser aplicado sobre la comunidad educativa; ya que, la cultura escolar muestra resistencia a los cambios. En un modelo que superpone la carga administrativa por encima de la eficiencia pedagógica y el desempeño de los educadores, el efecto colateral se traduce en una educación sin competitividad frente a los países desarrollados. Al respecto, los docentes manifiestan las relaciones complejas que viven dentro de la institución en cuanto a su trabajo administrativo y pedagógico: desde el inicio de clases la carga administrativa es una constante en el trabajo de los maestros. Con informes, matrices y formatos se los fiscaliza para examinar su desempeño y rendimiento durante el año escolar y se deja a un lado su trabajo en el aula, como docentes. Ying Cheong Cheng (1993), en un estudio que realizó sobre el perfil de las culturas efectivas o no efectivas, dedujo que las culturas escolares más fuertes tenían los profesores más motivados, en un ambiente con una ideología organizacional fuerte, con participación compartida, liderazgo carismático e intimidad, donde los profesores experimentaron una mayor satisfacción en su labor y, por ende, una mejor productividad. En la perspectiva de los educadores:

Todas las funciones que el docente tiene, por ejemplo, las de inicio de año lectivo, hacíamos el PCA que es la Planificación Curricular Anual. Donde había una visión general de todo lo que se iba a tratar en el proceso partiendo de objetivos de área, de asignatura, de año; también, se tenían todas las planificaciones en las temáticas de cada una de las unidades, estrategias metodológicas, la evaluación inclusive; todo eso iba en el PCA. Después de eso hacíamos la planificación de unidad didáctica donde se analizaba en cada una de las temáticas, de los parciales, iba criterios de evaluación, objetivos de logro, métodos, ósea todo lo que se relaciona con la planificación curricular [...]. (participante 10, entrevista personal; ver Anexo 1).

En el ámbito técnico-burocrático, el Acuerdo Ministerial fue aplicado a todas las instituciones educativas, pero en la UEMC no se reflejó la reducción de actividades administrativas. El estado debería tratar de comprender la cultura existente de cada institución educativa porque el cambio cultural altera las relaciones, sus aspiraciones y todo su comportamiento orgánico. Las reformas educativas deberían iniciar desde el diálogo con los docentes y preocupación hacia los mismos, con capacitaciones adecuadas

y no bajo el esquema de sanciones y despidos. En criterio de los docentes: “No, hay momento y hay momentos; los compañeros cumplen con las normativas, con su trabajo [...]” (participante 1, entrevista personal; ver Anexo 1). Para Stolp (1994) “Los procesos escolares cambian con el tiempo, un director puede decidir lo que se hace dentro de la institución y prestar atención a todos los comportamientos o rutinas que pueden ser productivas [...]”. A partir de esta concepción, no todo con el Acuerdo Ministerial es negativo, pues hay que recalcar que los educadores han logrado consolidar su carácter organizativo, regulan el poco tiempo que disponen para compartir con sus familias, han tenido la capacidad de estirar el tiempo para ser burócratas, docentes y humanos.

La vocación de un docente va más allá de regulaciones o imposiciones administrativas; un ejemplo puntual de esto se pudo evidenciar durante la pandemia causada por el COVID-19, donde varios educadores se adaptaron a la educación virtual a pesar de no utilizar con frecuencia los equipos tecnológicos. Por otra parte, el funcionamiento de las instituciones educativas al parecer está enmarcado por el nivel de autoridad de sus directivos, porque mientras mayor es el autoritarismo, mejor se desempeñan los profesionales de educación. En la percepción de los educadores “[...], creo que el trabajo del docente debe estar en el aula, tratar de llegar a ellos en el proceso de enseñanza aprendizaje, pero a la vez con las autoridades, muchas veces si presionan [...]” (participante 3, entrevista personal; ver Anexo 1). Deal y Peterson (1990) este tipo de acciones “se deberían trabajar para desarrollar perspectivas que sean compartidas arraigadas en la historia, en los valores, y las creencias de lo que debería ser la escuela, contratar un plantel compatible, encarar los conflictos en lugar de evitarlos y utilizar ejemplos o casos para ilustrar los valores compartidos”.

Innegablemente, las autoridades institucionales deben abogar por el cumplimiento de las actividades administrativas planteadas en cualquier acuerdo o reforma, pues también tienen jefes inmediatos y son fiscalizados por estos. Estas tradiciones jerárquicas son un problema que genera conflictos de intereses y personales entre docentes y autoridades, con lo que se crea un aparato coercitivo para las labores pedagógicas bajo la cual la mayoría de docentes se han acostumbrado y concuerdan en “[...], porque muchas veces un docente lo cumple sin ninguna presión, depende de la persona. [...]” (participante 4, entrevista personal; ver Anexo 1).

La presión y las exigencias son parte del autoritarismo que los directivos propician en los educadores. Les obligan a cumplir con tareas extracurriculares y mantienen su obediencia por la práctica de regímenes administrativos, en opinión de los maestros se

entiende que “[...] muchas veces los directivos están para presionar. Si vamos desde la mirada histórica el sistema educativo va creciendo a partir de la exigencia, del grito, del golpe. [...]” (participante 5, entrevista personal; ver Anexo 1). Lo que Stolp (1994) estipula que “los directores deben alimentar las tradiciones, las ceremonias, los rituales y los símbolos que expresan y refuerzan una cultura escolar y positiva [...]”.

Las autoridades institucionales se escudan con las reformas educativas para encarar los conflictos de los educadores, de los estudiantes y en su repercusión de los padres de familia. Los rituales llegan al margen de una auto subordinación con el propósito de cumplir a pesar de su inconformidad, o del pensamiento en retroceso de que el trabajo de los directivos se centra únicamente en cumplir con lo que dicen los acuerdos gubernamentales. A pesar de que los educadores puedan ser responsables y cumplir eficientemente, siempre hay lugar para la subordinación: “[...], con el hecho de que alguien me presione para hacer las cosas, más bien uno se desempeña mejor como docente que con el trabajo de escritorio [...]” (participante 8, entrevista personal; ver Anexo 1). Fullan (1992) denota este aspecto como “Los directores” e indica además que “están cegados por su propia visión cuando influencia a los profesores y a la cultura escolar para que la conformen. Un enfoque más útil es crear una visión compartida que permite culturas escolares colaboradoras”.

Los docentes que tienen que adaptarse a la carga excesiva administrativa tienen coartado el poder de la resistencia porque implicaría secuelas en la vida cotidiana y en su capacidad económica. El Estado ecuatoriano con el Acuerdo Ministerial se olvida que la experiencia y la práctica docente se da al estar en contacto con los estudiantes, no solo con formatos, normas y reglamentos. En la opinión de los educadores, con respecto a la autoridad: “[...] siempre existen lineamientos para trabajos que los docentes deben ir cumpliendo, siempre debe haber una directriz, no se puede el libre albedrío [...], sino cumplir los lineamientos establecidos; no solos como institución, sino los del Ministerio de Educación, la Secretaría o el Distrito” (participante 10, entrevista personal; ver Anexo 1). A esto, Geertz (1973) aporta que “la cultura representa “un patrón de significado transmitido históricamente. Esos patrones de significado se expresan tanto (explícitamente) a través de símbolos como implícitamente en nuestras creencias dadas por sentadas [...]”.

Las percepciones de los docentes son más prominentes con base en el Acuerdo Ministerial porque los educadores tienen que adaptarse a lineamientos y directrices que propician el cumplimiento de las tareas administrativas y/o pedagógicas; estas normas

han sido configuradas históricamente por las autoridades institucionales y del Estado, denominándoles acuerdos, reformas o planificaciones. Procesos que han bastado para configurar patrones de significados comprendidos de maneras diferentes que tienen el Distrito, la Secretaría y el Ministerio de Educación para con las responsabilidades y el quehacer pedagógico de los educadores. Basta con una ley para difuminar la vida laboral y el rendimiento de los maestros; su vida cotidiana tiene las secuelas de toda la autocracia y vulneración que reciben en la práctica de su profesión.

7. La cultura escolar del centro educativo frente al Acuerdo Ministerial

Tomando en cuenta el concepto de cultura escolar, esta parte describirá como se adaptó la UEMC al Acuerdo Ministerial enfatizando percepciones con más preeminencia en el contexto de la pandemia causada por la COVID-19.

Los educadores se han convertido en dependientes de su trabajo y sus funciones, en el marco de la educación virtual, se han visto incrementadas considerablemente; esto lo atestigua uno de los entrevistados: “[...] ha afectado mucho en la educación profesores que tienen que seguir aprendiendo en la virtualidad, a buscar herramientas y aprender a utilizarlas [...]; el trabajo es más fuerte” (participante 1, entrevista personal; ver Anexo 1). En términos de Smircich, (1983): “la organización es una cultura entendida como un sistema de significados que es fruto de las interacciones sociales entre los miembros [...]”.

Los docentes han asumido varios cambios en todo el proceso histórico de la educación en el Ecuador. Esto ha permitido que evolucione y tenga un cambio favorable para con el proceso metodológico de la práctica y formación docente. Cada vez que los educadores han sido sometidos a los cambios de las leyes y estándares, estos han actualizado su conocimiento, sus destrezas, su capacidad y habilidades. Se les exigía un nivel de formación más elevado y especializado al pregrado; han cumplido y han abordado la formación del postgrado. En la pandemia tuvieron que indagar y capacitarse en torno a la educación virtual para crear clases amenas, didácticas y satisfacer las necesidades individuales de cada estudiante.

El contexto de la pandemia ha puesto a prueba la competitividad del sistema educativo ecuatoriano. Por un lado, muchas familias no han podido ingresar a la educación virtual por la falta de recursos, pues tienen que sacrificar sus ingresos para poder realizar una recarga en sus teléfonos celulares y así acceder a la educación virtual de forma precaria e intermitente. Por otra parte, muchas familias solo tienen un teléfono

o un computador que cumple las con las características mínimas de compatibilidad con las plataformas actuales y se deben turnar entre los miembros de la familia para su uso. En el criterio de los educadores “el impacto del confinamiento ha sido bastante duro, bastante fuerte; tanto al nivel de los docentes como los estudiantes [...] este nuevo sistema, no tiene hora; todo esto hace que se estrese la persona, se sienta deprimido porque deben atender al mismo tiempo las tareas de su hogar, tener en cuenta a sus hijos [...]” (participante 2, entrevista personal; ver Anexo 1). La cultura es una red de significados según Geertz (1973) “[...] implícito en el orden de los eventos observables [...]”.

Durante el confinamiento las microluchas a favor de un trabajo digno y adecuado se han incrementado, pues los docentes tienen una carga laboral que supera las horas estipuladas por el organismo rector e inclusive se han visto obligados a trabajar los fines de semana y feriados para cumplir las expectativas de autoridades, padres de familia y estudiantes. La sobrecarga laboral en el confinamiento demuestra el grado de resistencia de los grandes poderes del Estado y de las grandes dominaciones de clase. En la cuarentena se ha sentido muchas necesidades y el gobierno ha demostrado que solo trabaja bajo sus propios intereses; esto se refleja en la ingente cantidad de docentes y estudiantes sin acceso a la tecnología, padres de familia sin ingresos económicos adecuados, corrupción, malversación de fondos y medicinas.

En el ámbito social, la pandemia causada por el COVID-19 ha afectado el equilibrio psicológico de los profesores de la UEMC. La gravedad de la enfermedad, la falta de recursos económicos, la sobrecarga de actividades administrativas, y la imperiosa necesidad de recrear salones de clase didácticos ha desbordado su capacidad laboral. Todos estos factores revelan la posición indiferente de las autoridades con respecto a las necesidades de los docentes: “El tiempo que se está trabajando virtualmente sí ha tenido un mayor cansancio, porque prácticamente se siente que no se tiene horario [...]” (participante 3, entrevista personal; ver Anexo 1). A juicio de Hargreaves (1995):

Las escuelas tienen dos tipos de necesidades que están en permanente tensión. Por un lado, la necesidad de ejercer un control social ligado al logro de sus metas, lo que requiere que docentes y estudiantes trabajen de una manera ordenada y, por otro, la necesidad de lograr cierto grado de cohesión social, lo que implica construir y mantener buenas relaciones entre los miembros de la escuela.

En el confinamiento los educadores han percibido mayor control de parte de las autoridades cuyo objetivo es alcanzar a ultranza las metas establecidas en un documento legislativo. El Acuerdo Ministerial sigue reflejando carga administrativa; ya que, se

siguen reportando estructuras de escritorio, reuniones y jornada laboral con horarios inestables, sumado al estrés laboral, desidia estudiantil y agotamiento propios de la educación virtual. El contexto de la pandemia ha permitido que muchos docentes tengan que innovar y ser tolerantes, sobre todo en la disponibilidad horaria. Esta premisa señala la buena voluntad, capacidad de innovación, resiliencia y adaptación por parte de los profesores de la UEMC a la nueva realidad educacional; así: “[...] se están haciendo las reuniones periódicas, como coordinadora de año, he asistido a todas las reuniones; procurando el bienestar de los chicos y de los docentes [...]” (participante 4, entrevista personal; ver Anexo 1). Para Schein (1985) “[...] la relación de la organización con su entorno, la naturaleza de la realidad y la verdad, el carácter de la naturaleza humana, la naturaleza de la actividad humana y la forma de las relaciones humanas”.

La experiencia propia de la enseñanza bajo una modalidad virtual ha forjado en los docentes una actitud más comprometida con el sistema educativo: han tenido que acomodar sus aspiraciones a los procesos educativos de la educación virtual, han utilizado nuevos medios para mantenerse en contacto con las autoridades y su vocación por la enseñanza y el aprendizaje se ha elevado. Su compromiso con la enseñanza les permite transformar el cansancio en compromiso por la educación de calidad: “yo más lo he tomado con amor a mi profesión [...]; entonces esta carga laboral no la he tomado como un cansancio estoy dando un granito de arena desde nuestro espacio. [...]” (participante 7, entrevista personal; ver Anexo 1). De acuerdo con Schein (1985) “las costumbres permiten predecir cómo otros en la escuela van a reaccionar y qué acciones van a tomar. El modo en el que se hacen las cosas transita a través de los individuos [...]”.

La cultura frente el Acuerdo Ministerial, bajo el contexto de la pandemia, funciona como organización en red porque conjuga las disposiciones del Ministerio de Educación que pasan por las arcas de la secretaría y el distrito, para finalmente desembocar en las autoridades locales que deben implementar estas ordenanzas. Muchas veces este proceso genera incertidumbre entre los estamentos sociales y afecta en diferentes niveles a la fuerza laboral, tal y como se ha esbozado en los párrafos previos. Así pues, se han privilegiado los métodos de sanción y represión en lugar de fomentar la capacitación y la teoría autodidáctica entre los docentes. Ventajosamente existen maestros que, por el confinamiento, se han convertido en guías de las familias y de sus estudiantes, y los han guiado, no solo en temas propios del instituto, sino que han sido consortes para sobrellevar las dificultades propias del encierro y la cuarentena.

Con la educación virtual las autoridades simplemente volcaron los currículos a la internet y estipularon el cumplimiento de los mismos en los lapsos establecidos para un sistema presencial. Con respecto a esto, el sentir de los educadores de la UEMC es clara: “inicialmente un choque total, no tengo la conexión directa con el estudiante; a un niño no le puedo captar totalmente la atención por un medio electrónico, eso no lo consigo todavía, un niño tiene otros intereses, [...]” (participante 8, entrevista personal; ver Anexo 1). Dentro de este contexto, Schein (1985) explica que “la cultura escolar está compuesta por elementos latentes o implícitos, como presupuestos básicos, valores y normas, que se manifiestan a través de artefactos culturales como mitos, héroes y heroínas, y por procedimientos [...]”.

El confinamiento ha marcado el proceso de enseñanza y aprendizaje debido a que varios educadores no se ajustan a usar la tecnología, no captan la atención de los estudiantes ni tampoco se logra una convivencia directa con los niños y jóvenes. Algunos educadores no se acoplan a la idea de la enseñar por los medios digitales; sin embargo, esa problemática no ha reducido su ímpetu hacia la educación. No obstante, la comunidad educativa no comparte totalmente a los nuevos lineamientos del Acuerdo Ministerial; es así que “[...] Deberían dejar libertad para que cada docente, haga su trabajo y se exprese [...]” (participante 9, entrevista personal; ver Anexo 1). Es claro que las normas estaban establecidas por personas que tenían poder formal; a propósito de esto, Kowalski y Hermann (2008) aseguran que “[...] las percepciones que el personal docente tiene de su ambiente de trabajo, las estructuras formales e informales y las relaciones sociales [...]”.

En el confinamiento varios educadores se han involucrado emocionalmente con la educación y han redoblado sus esfuerzos para enfrentar los paradigmas de la educación virtual y la disciplina propia que requiere el modelo *e-learning* con sus formas de evaluar y dictar una asignatura. El Ministerio, por su parte, estipula las metodologías para calificar y evaluar a los estudiantes sin importar si se ha logrado un aprendizaje significativo, con respecto a esto, una de las entrevistadas asegura que: “[...] de hecho no se tiene un horario establecido, con el teletrabajo y la educación a distancia los procesos administrativos y pedagógicos han dado un giro definitivamente, ahora no existe horario [...]” (participante 10, entrevista personal; ver Anexo 1). Por su parte, en los postulados de Tyack y Tobin (1994), se indica que “los miembros de una institución educativa manejan en un nivel consciente –y, en muchos casos, inconsciente–, las normas explícitas e implícitas que regulan el funcionamiento de la escuela”.

El tiempo de los docentes fue dispuesto en función de objetivos administrativos, sin valorar los planos emocionales o familiares que nutren la humanidad de los profesores: “Se expuso e implementó una reforma enmascarada de reducción de labores de escritorio; pero no pensé que la institución tiene sus propias tradiciones, normas y costumbres. Sin importar que su práctica pedagógica perdiera el sentido y las necesidades del proceso de enseñanza; es así que el mundo del docente sigue siendo muy ajetreado con el Acuerdo Ministerial, se vio con un sin número de actividades fuertes en la práctica [...]. Esto provocó que en cierta manera el maestro pierda la efectividad de los aprendizajes [...]” (participante 1, entrevista personal; ver Anexo 1). Para Tyack y Cuban (2001) “La gramática escolar es una producción histórica, es decir, es el resultado de reformas en las que confluyeron una serie de condiciones entre las que se destacan el apoyo de grupos prestigiosos, intereses políticos poderosos y coyunturas sociales particulares para asegurar su instalación duradera [...]”.

El Acuerdo Ministerial es un documento que no tuvo relevancia en la UEMC debido a que, en palabras del personal docente, no se ha evidenciado ningún cambio con respecto a la reforma educativa planteada en el gobierno del Ec. Rafael Correa. Su tiempo sigue controlado por las autoridades, no hay espacio para el crecimiento personal, ni para el desarrollo de aficiones complementarias. Con eso se ha dado lugar a la pérdida de la efectividad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, y se ha creado un ambiente de vigilancia y presión constante. El Gobierno del Ecuador aprueba Acuerdos Ministeriales con su deseo de que haya un cambio en la educación; sin embargo, en la práctica, la realidad de los docentes es otra, y estos atropellos forman parte de la idiosincrasia del sistema educativo moderno y de la cultura escolar en general. Todo proceso es vigilado y controlado a partir de una matriz y formatos de reporte, lo que induce a culpabilizar siempre al docente. De esta manera “[...], a pesar de que nuestro país ha avanzado mucho en lo que es metodologías, currículo, estrategias, etc. Pero se puede decir que ha mejorado un poco, pero no estoy de acuerdo con las disposiciones que existe, hoy en día [...]” (participante 2, entrevista personal; ver Anexo 1). También Tyack y Cuban (2001) hablan al respecto de esto e indican que: “los intentos de reforma que alteran sustancialmente esas formas instaladas tienen pocas posibilidades de ser incorporados. [...] Eso quiere decir que, las formas institucionales se van fijando y les cuesta adaptarse a los cambios, existe necesariamente posibilidad de resistencia [...]”.

Es imperante que las reformas implementadas sean estudiadas previamente de acuerdo a la realidad y necesidades de cada escuela, para así lograr una transición gradual,

no chocante, con el *status quo* de cada organización. El Acuerdo Ministerial ha creado este sentido dual de la resistencia debido a que en los estudiantes se ha generado la facilidad para recuperar sus notas y no comprometerse de forma estricta y consciente con su educación. Esto ha hecho que los docentes se sientan más vulnerables y desprotegidos por parte de las autoridades; los estudiantes están cobijados por sus derechos, pero los profesores no están respaldados y esta premisa incide en el desmedro de la competitividad de los discentes. El horario de trabajo de los educadores se destina a cumplir tareas de oficina o actividades en representación de la institución que no son ni recompensadas, ni gratificadas, tal como lo indica la entrevistada: “si me ha pasado, eso me causó mucho estrés como una desgana de ir a la institución, de hacer mi trabajo como tendría que ser. Sentí que están siendo injustos, pese a mis reclamos [...]” (participante 3, entrevista personal; ver Anexo 1). En la opinión de Tyack y Cuban (2001) “[...] La forma institucional de la escuela influye, por lo tanto, en las posibilidades de que una reforma específica sea introducida en el sistema educativo, la manera en la que es implementada y el modo en la que está siendo evaluada por docentes y sociedad en general [...]”.

El abuso de las reformas en el sistema educativo causa desmotivación y confusión entre los docentes y la llegada de la pandemia ha significado que las horas extracurriculares se dupliquen: “hay tareas que necesariamente toca hacerles en casa fuera del horario, [...] ahora el tiempo no alcanza; no hay espacio para ordenar las tareas en la escuela” (participante 4, entrevista personal; ver Anexo 1). Este fenómeno, de acuerdo a Tyack y Cuban (2001) “muestran que el sistema educativo norteamericano experimentó reformas, pero estas fueron lentas y se incorporaron a través de un proceso de hibridación dirigido a mejorar sin cambiar radicalmente las prácticas habituales [...]”.

Las prácticas habituales de los profesores no permiten apropiarse de los lineamientos del Acuerdo ministerial. Sus normas y comportamientos están preestablecidos y controlados por las autoridades. Todo esto, a juicio de los profesores, se ha convertido en una forma común de explotación laboral: “si me ha tocado de vez en cuando, especialmente administrativa; ir a la secretaria arreglar alguna situación. En cuanto a la académica, si me ha tocado hablar con los padres de familia, o trabajar con los estudiantes” (participante 5, entrevista personal; ver Anexo 1). En el entendimiento de Tyack y Cuban (2001) “la cultura escolar es usada más bien para caracterizar peculiaridades de las escuelas que las hacen distintas unas de otras”.

La cultura escolar permite mostrar las peculiaridades internas de la escuela; las relaciones entre directivos, estudiantes y docentes con múltiples prácticas que provienen

desde distintas perspectivas; relaciones diversas que dan una identidad propia a la institución. La organización que tiene el sistema educativo y las autoridades de la UEMC hacen que muchos docentes se sientan obligados a cumplir con actividades extracurriculares: “cuando nos toca hacer las casas abiertas y organizar fuera del horario de trabajo. El docente debe dar más de lo que debe hacer [...]” (participante 6, entrevista personal; ver Anexo 1). Con respecto a esto, para Viñao (2002) “la cultura tiene un carácter estable; pero también una propiedad dinámica de renovarse a sí misma[...]”.

El Acuerdo Ministerial, a pesar de no haber sido implementado completamente, ha influido en la institución, especialmente en la fiscalización de su quehacer diario. Un ejemplo claro constituye la organización de las denominadas *casas abiertas* donde las actividades extracurriculares están democráticamente controladas por el Ministerio de Educación y reguladas con el Acuerdo Ministerial. Las percepciones que tienen las autoridades sobre la vida de los profesores llegan incluso al extremo de inducir daños psicológicos y cuadros de ansiedad por el temor a perder el trabajo o no recibir el salario a tiempo: “sí, cada vez que amanezco estoy aterrada; porque hay gente que reciben en el mensaje de que ‘ya no requerimos de la renovación de tu contrato’; con esta nueva Ley Humanitaria, ya no se sabe si vas a seguir teniendo un trabajo [...]” (participante 7, entrevista personal; ver Anexo 1). Frente a esto Owens (2001) aduce que “que la cultura escolar permite dirigir la mirada al interior de los procesos escolares para describir y comprender los problemas que estos procesos representan (retrasos, ausencias, interrupciones de tareas), de la actividad (falta de atención, descuido, falta de celo) [...]”.

El Acuerdo Ministerial ha permitido la presencia constante de las micropenalidades en la UEMC. Entre las más graves, suscitada durante el confinamiento, están el despido de docentes, la reducción del salario, y la retención del pago de sueldos a cuentas de la crisis sanitaria. El constante recelo a perder un empleo es una afecta el libre desenvolvimiento de los maestros, y estos procesos de sanción son un instrumento para corregir las conductas desviadas, mantener la disciplina y el control en el proceso educativo. En particular, la Ley Humanitaria desconcierta la estabilidad laboral de los profesores, prepondera y normaliza el abuso del poder sobre la docencia en el Ecuador. El control que tiene el Ministerio de Educación, en definitiva, ha coartado la práctica pedagógica y metodológica de los maestros puesto que los ha transformado en trabajadores bivalentes con carga laboral repartida entre educador y administrador, con jornada laboral abultada, pero con un estipendio reducido. Para una de las docentes de la UEMC: “definitivamente, en el momento que dejo de hacer trabajos de escritorio, puede

dedicar más mi tiempo a las individualidades y especificidades de un estudiante [...]” (participante 8, entrevista personal; ver Anexo 1). En cuanto a esto, Owens (2001) asevera que “el estudio de cuestiones escolares como las relaciones entre los distintos actores, los rituales, los procedimientos, los valores, las normas, generalmente consideradas parte de la cultura escolar, tienen una gran relevancia desde el punto de vista académico como desde la definición de políticas educativas”.

Globalmente, el Acuerdo Ministerial no ha modificado la carga administrativa en los educadores de la UEMC, sino que perpetúa la intervención del Estado ecuatoriano en el quehacer educativo. Los educadores siempre tienen que estar atentos a las convocatorias hechas por las autoridades del plantel y deben cumplir estrictamente con las tareas para no ser sancionados. El monitoreo de las autoridades frente a las actividades que cumplen los maestros es constante; la carga administrativa sirve para eso, para controlar a los docentes, su tiempo, su vida personal y en sus aspiraciones pedagógicas. El confinamiento ha aumentado este tipo de acciones de control, y ahora, con la educación virtual, las sanciones son más estrictas: “Siempre se establece en tiempos, siempre es importante hacerlo porque no todos estamos 100% comprometidos, por eso siempre hay que establecer tiempos, para que sea una directriz ante el incumplimiento, nos ponemos en contacto y se recuerdan los lineamientos como los tiempos de entrega [...]” (participante 10, entrevista personal; ver Anexo 1). En congruencia a este dilema, Deal y Paterson (2009) aseguran que “las escuelas tienen una cultura propia. Planteaba que en las escuelas hay complejos rituales de relaciones personales, tradiciones, costumbres, normas que conforman un código moral”.

El Acuerdo Ministerial ha dejado más dudas que certezas en torno al futuro de la actividad docente y su verdadera libertad pedagógica. Todo esto permite vislumbrar que, a pesar de que los maestros se han adaptado a las nuevas necesidades y modalidades, las autoridades prefieren perpetuar un sistema punitivo basado en reglas y sanciones. No obstante, los docentes mantendrán su compromiso con la educación y narrarán su historia desde su experiencia.

Conclusiones

La presente investigación académica llevó a cabo un estudio descriptivo, analítico y sincrónico de la relación entre el trabajo administrativo y desempeño pedagógico en el caso de la Unidad Educativa Municipal Calderón. Por lo tanto, en consonancia con los objetivos planteados, se puede concluir que:

- Los factores que afectan el desempeño pedagógico dentro del aula son: la carga administrativa y las relaciones de poder entre directivos y docentes. Por un lado, la carga administrativa sugiere el cumplimiento de roles adicionales a lo que los docentes deben cumplir. Por otra parte, las relaciones de poder hacen referencia a las reformas educativas que se han venido estableciendo durante décadas; es así que, dentro de la cultura escolar del sistema educativo ecuatoriano, durante el gobierno de Rafael Correa, se acostumbraba a otorgarle a los profesores tareas administrativas que podían generar estrés físico y ansiedad. De acuerdo con los autores citados, la carga adicional de trabajo constituye una fuente de control de parte de las instituciones; por lo que, esta realidad repercute directamente en la calidad educativa.
- El Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A fue utilizado por el gobierno de turno para desviar la atención de las necesidades reales del sistema educativo y, con esto, congraciarse con ciertos sectores de la educación: a pesar de que no se explicitan actividades administrativas en el acuerdo, se incluyeron otras responsabilidades como la vigilancia de los estudiantes, el uso de las horas libres para reuniones, etcétera que en la práctica diaria no alivian las responsabilidades ni la carga horaria de los docentes.
- Para el caso específico de la UEMC se pudo demostrar, por medio de las entrevistas, que la carga administrativa adicional genera un déficit de tiempo considerable. Innegablemente, esto estropea el adecuado desarrollo de las planificaciones y disminuye la asertividad y juicio en la selección de actividades pedagógicas adecuadas que beneficien a los alumnos. Dentro de este contexto es oportuno considerar la matrícula de la UEMC, al tener tan elevada demanda actividades administrativas que requieren mayor tiempo para redactar informes,

reuniones y llenar fichas de los estudiantes; lo cual lleva a que el profesor no tenga tiempo para dedicarse a la enseñanza en sí.

- De acuerdo con los hallazgos en la UEMC, comentados en el segundo capítulo y ampliados en los anexos, los profesores tienen un tiempo muy limitado para planificar, elaborar recursos y actividades didácticas. Esto ha causado que los recursos pedagógicos preparados sean escasos y repetitivos, por lo que muchos estudiantes dejan de prestar atención y el profesor no tiene los recursos para remontar en términos de didáctica. Todo esto se repite y desemboca en un círculo vicioso que desdibuja el proceso educativo.
- Además de la calidad educativa, la salud física y emocional de los docentes puede verse afectada con patologías como el síndrome de *burnout* como se pudo evidenciar en el segundo capítulo.
- Las teorizaciones de Foucault y Giroux sobre el poder, la autoridad, el dominio y el control son perfectamente aplicables a la problemática del presente estudio, pues los mencionados autores hablan de un biopoder; es decir, esta dinámica contiene aspectos positivos y negativos. En el plano negativo, uno de los elementos medulares es la disminución del rendimiento pedagógico de los docentes y, en el plano positivo, se puede citar la resistencia y la actualización de conocimientos y crecimiento profesional por parte los maestros. No obstante, las desventajas son mayores que las ventajas tal y como lo señalaron los diez participantes entrevistados.
- Los diferentes actores vinculados al sistema educativo nacional interpretan la incidencia del Acuerdo Ministerial de manera opositora; es decir, con cierta resistencia pese a que el objetivo del acuerdo era la reducción de la carga administrativa. Indudablemente, los individuos involucrados se ven desde la óptica de sujeto y el poder descrito anteriormente. Dicho de otra manera, el sujeto se concibe como individuo sometido por otros en virtud de sus relaciones de dependencia, control y dominación.
- Se ha generado una especie de resistencia; esto sustentado por los hallazgos de la presente investigación que develan la inconformidad de todos los educadores entrevistados. Todas las opiniones convergen en un mismo punto: no ha habido ninguna reducción en la carga administrativa. Por el contrario, con esta reforma

educativa, los entrevistados aseguran que las autoridades han enmascarado la precedente práctica administrativa con nuevos procesos y trabajo de escritorio.

- Los docentes y autoridades del sistema educativo nacional interpretan el poder como instrumento de control y vigilancia que permite discernir entre el desempeño pedagógico, la estabilidad laboral y el profesionalismo. Las autoridades gubernamentales y las autoridades de la institución mantienen ocupados a los educadores con trabajo administrativo para de esta manera calcular su desempeño profesional. Con esta premisa se ha tergiversado el valor y la vocación del docente, pues la valía de un docente se mide en un aula de clase, en la formación de personas con principios, valores y conocimiento, en la capacidad que tienen para transmitir sus conocimientos y generar pensamiento crítico en los estudiantes.
- El desempeño pedagógico también se evalúa con la capacidad investigativa de cada maestro y su ingenio para inculcar en los discentes el gusto por la investigación enfocada a la resolución de conflictos, y no solamente con cuan eficientes son al elaborar informes y cumplir mandatos.
- El exceso de carga administrativa no se relaciona de ninguna manera con la calidad de la educación. El Acuerdo Ministerial MINEDUC-2019-00011-A, en el caso de la UEMC, mantiene desmotivados a los educadores pues sienten que sus derechos son vulnerados y que su trabajo se enfoca más en las actividades de escritorio que en su rendimiento dentro del salón de clase.
- El Acuerdo Ministerial, en lugar de acoplarse a la cultura escolar de la UEMC, ha sido empleado como instrumento de sometimiento, control y vigilancia pues las reformas educativas se han implementado sin tomar en cuenta las realidades de los profesores de la institución.

Lista de referencias

- Araujo, M., Bramwell, D. 2015. Cambios en la política educativa en Ecuador desde el año 2000. UNESDOC, Ecuador, Quito: 3-17.
- Asamblea Constituyente, Ecuador, Montecristi, pp.27-30. Recuperado de: <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2008/6716.pdf>
- Cano, Yullio. 2017. El rigor científico: una necesidad de las investigaciones en Ciencias de la Educación. Revista Científica Multidisciplinaria Mikarimin, 3(2): 3-14.
- Cesario, Guadalupe. 2019. La carga administrativa en docentes comisionados a función directiva, como factor de estrés y el impacto en su tarea de enseñar. Revista Caribeña de Ciencias Sociales, ISSN 2254-7630, 10(5): 12-15.
- Cornejo, Rodrigo. 2009. Condiciones de Trabajo y bienestar/malestar docente en profesores de enseñanza media de Santiago de Chile. Educación y Sociedad, 30(107):7-11.
- Díaz, Fortino. 2019. La evaluación obligatoria del desempeño docente y su sentido para el profesorado de telesecundarias: entre el temor, control y sometimiento. Revista Iberoamericana de investigación y desarrollo, 9(18):2-10.
- EC.2008. Constitución de la Republica del Ecuador. Asamblea Constituyente. Registro Oficial 449. 20 de octubre.
- EC. 2011. Ley Orgánica de Educación Intercultural. Registro Oficial 417. Suplemento. 31 de marzo.
- EC Ministerio de Educación. 2013.” El distrito educativo”. Ministerio de Educación. Accedido 21 de mayo. <https://educacion.gob.ec/el-distrito-educativo/>.
- EC Ministerio de Educación. 2019. Acuerdo Ministerial Nro. Mineduc-2019-00011-A. Ministerio de Educación, Ecuador, Quito. Recuperado de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/02/MINEDUC-MINEDUC-2019-00011-A.pdf>
- Elías. María. 2015. “La cultura escolar: Aproximación a un concepto complejo”. Revista Electrónica Educare 19 (2): 285-301.
- Escobar, Mónica. 2018. Políticas educativas para la educación rural en territorio bonaerense. Revista Archivos de Ciencia de la Educación, Argentina, La Plata, 11(12): 3-12.

- Franco, Mónica. 2015. "Reforma educativa en Ecuador y su influencia en el clima organizacional de los centros escolares". Observatorio Economía Latinoamericana ISSN: 1696-8352.
- Foucault, Michel. 1975. *Vigilar y Castigar: Nacimiento de la prisión*. Siglo Veintiuno editores Argentina, Buenos Aires, ISBN 978-98701-4-X. Recuperado de: <http://www.ivanillich.org.mx/Foucault-Castigar.pdf>
- Giroux, H. 1983. *Ideology and Agency in the Process of Schooling*. Universidad de Boston, Estados Unidos, pp.46-81.
- Inclán, C., & Díaz, Á. 2001. *El docente en las reformas educativas. Sujeto o ejecutor de proyectos ajenos*. La Plata: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Recuperado de: <https://rieoei.org/historico/documentos/rie25a01.htm>
- McLaren, Peter. 2012. *La Pedagogía Crítica Revolucionaria: El socialismo y los desafíos actuales*. Ediciones Herramienta, Argentina, Buenos Aires, Recuperado de: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2015/10/La-pedagogia-critica-revolucionaria-McLaren-P.-2012.pdf>
- Ministerio de Educación. (2 de Abril de 2020). *Disminución de la carga administrativa a docentes del sistema nacional de educación: Corporación de Docentes*. Recuperado de: <https://cooperaciondocente.com/disminucion-de-carga-administrativa-en-docentes-del-sistema-nacional-de-educacion/>
- Municipio de Quito. (20 de Marzo de 2020). *Parroquia Calderón: Quitocultura*. Obtenido de Quitocultura: <https://www.quitocultura.info/venue/parroquia-calderon/>
- Muñoz, A. 2015. *Satisfacción en el trabajo docente*. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de: https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/293783/Tesi_Munoz_G%C3%BCel1.pdf
- Padilla, A. 2019. *Corrientes pedagógicas*. Azogues: Universidad Nacional de Educación. Paz y Miño. Samantha. 2019. "Estrés, burnout y estrategias de afrontamiento en el desempeño docente". Tesis de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar. Sede Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6984/1/T2991>.
- Sautu, R. 2003. *Todo es Teoría*. Buenos Aires: Lumiere.
- . 2005. *Manual de Metodología*. Buenos Aires: Lumiere.
- Stolp, Stephe. 1994. "Liderazgo para la cultura escolar". ERIC Clearinghouse on Educational Management Eugene OR: ED468634.

- Suasnavas Flores, Elba Gabriela. 2020. "Percepciones sobre cambios en el rol del docente en un colegio fiscal de Quito, ocho años después de la implementación de la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural". Tesis de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar. Sede Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7483/1/T3269>.
- Tello, C. 2016. Políticas de Subjetividad: Autonomía e identidad docente en Latinoamérica. *Interacciones*, 70-88.
- UEMC. 2019. Unidad Educativa Municipal Calderón. Recuperado de: <http://www.educacion.quito.gob.ec/unidades/calderon/index.php/component/contact/contact/1-contacto>
- Vázquez, Katherine. 2019. La educación como control social. Un análisis a través de los instrumentos de gobierno. *Revista Científica RUNAE*, Universidad Nacional de Educación, Ecuador, Azogues, ISSN 2550-6854; 5-10.
- Woodcock, George. 1944. La Tiranía del reloj. Publicado originalmente en *War Commentary-For Anarchism*: 1-3.

Anexos

Anexo 1: Resultados de la entrevista

La tabla Anexo1.1 muestra la entrevista realizada al Coordinador del DECE, quien por cuestiones de protección de información se lo denominará como sujeto 1.

Tabla 3

Entrevista al Coordinador del DECE

PROFESIONAL DEL DECE	
Participante 1 Sexo: Masculino Cargo: Coordinador del DECE Institución: Unidad Educativa Municipal Calderón Instrucción: Magíster en Investigación Educativa	
Interrogante	Respuesta
¿Cree usted que los docentes tienen una excesiva carga administrativa; y que esta carga le afecta a su estado de ánimo?	El mundo del docente se volvió muy ajetreado a partir del Acuerdo Ministerial, se vio con un sin número de actividades fuertes en la práctica, en cuanto a la situación de presentar informes, planificaciones. Esto provocó que en cierta manera el maestro pierda la efectividad de los aprendizajes que proporciona a los estudiantes, le restaron el tiempo al maestro. Esto desde luego que afectó psicológicamente al docente, las autoridades quisieron que la educación suba su nivel, pero lo que se ha visto es el incremento de la cantidad de trabajo docente, en la capacidad física, psicológica, espiritual del docente. Limita el tiempo para atender a la familia, causando estrés y problemas de salud. El DECE tiene que enfrentar trata de ayudar estas situaciones.
¿Considera que este Acuerdo Ministerial, establecido el 2019 se ha cumplido, se ha visto la disminución de la carga de actividades?	No, para nada; al contrario, se vio abocado a cambiar ciertas actividades nada más, pero las planificaciones solo tienen una nueva forma. No se le ha restado carga laboral al docente.
¿Cree que el Acuerdo Ministerial ha tenido un impacto en los estudiantes?	Lleva de la misma manera, el aceleramiento que ha tenido el docente. El docente se ve abocado a llevar mucha más agilidad en llenar un programa, cumplir los objetivos del Ministerio; esto le obliga acelerarle al estudiante, el cual se ve sobrecargado de las actividades que tiene el docente, inclusive tiene que ver con los padres de familia que tienen que ver el trabajo de sus hijos.
¿Cuál es el impacto que ha tenido las clases virtuales en el estado de ánimo tanto de los profesores como de los estudiantes, en este tiempo por el COVID-19 que se ha venido dando?	Esta es una cuestión inesperada, nadie nunca se hubiese esperado; ha afectado mucho en la educación profesores que tienen que seguir aprendiendo en la virtualidad, a buscar herramientas y aprender a utilizarlas como el Zoom o las plataformas virtuales, las clases, las tareas dirigidas, entre otras. Hay docentes que están dando clases personalmente a los chicos que tienen inconvenientes; esto implica un cambio total del esquema mental psicológico, implica un desgaste porque existe mucha más responsabilidad, existe clases, recuperaciones y comunicación con los padres de familia; el trabajo es más fuerte. El profesor es un trabajo de 24/7 en la actualidad, eso hace que los maestros necesiten espacios de distracción y esparcimiento para olvidarse de esta sobrecarga, lo positivo es que estamos siendo más humanos. Los padres de familia, se han vuelto más conscientes y gratos con la actividad del educador.
¿Qué habilidades pedagógicas cree que son más necesarias en el aula de clases, que implemente el docente?	En la normalidad anterior, se tenía que cumplir con el programa y los objetivos con mucha prisa y efectividad; sin embargo, eso va a cambiar porque se debe ajustar a la nueva realidad a los contenidos, no todos van a regresar al aula, se intercalará con las clases virtuales; los contenidos serán más específicos y no pluridimensionales, para que los estudiantes aprendan lo

	que tengan que aprender, y no tanta sapiencia que se quiere obtener sin efectividad. Se va a cambiar para bien, lo anterior era ajetreado con demasiado contenido. Se entiende que la virtualidad exige que se investigue, se mire, se practique; ayuda a ser más específicos a los educadores. Los chicos adquieren habilidades autodidactas.
¿Usted cree que cuando se reducen las cargas administrativas a los docentes, cree que sus habilidades como docentes en el aula de clase se realizan de manera más efectiva?	Desde luego, el maestro es nacido para ser maestro; cierto es que se tiene que presentar planificaciones administrativas que no les da el tiempo para ser maestros, esto les frustra a los maestros porque ellos quieren dar clases, estar en el aula. La nueva realidad durara por lo menos dos años, y hay que adaptarse a la realidad del docente para dejarle ser educador, quitarle tanta carga; las normas legales son efectivas cuando se trata de formalizar el contenido, pero hay que dejar al maestro ser maestro; a los chicos dejarles jugar, a aprender a ser mejores en cuanto a la empatía, que tengan sus tareas y deberes de las cosas que les guste.
¿Desde la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial, hubo algún cambio?	No hubo, ningún cambio, no supieron aterrizar; de alguna manera no fue bien observado ese acuerdo. Debió haber tenido una mejor observancia del terreno del campo, porque se debe constatar las cosas, las necesidades; debió haber algunos estudios; sin embargo, la situación práctica no tuvo un pilotaje, porque no se ha visto buenos resultados, la intención fue buena pero no tuvo resultados.
¿Puede describir usted las relaciones entre directivos y profesores de la institución en la cual labora, según sus propias observaciones hay relaciones democráticas entre docentes y directivos; hay confianza y compañerismo entre ellos; o se ha visto algún ejercicio de poder entre directivos a docentes o viceversa?	Somos un colegio nuevo, tenemos apenas 10 años y la mayoría de docentes, son nuevos, a pesar de haberse creado el colegio de la fusión de dos instituciones. Entonces esta condición ha generado una buena actitud, una actitud de trabajo, de compromiso, de compañerismo; entonces el clima institucional es muy bueno; comparado con otras realidades es bastante bueno, no es una perfección andando, existen momentos en que los docentes no quieren acatar ciertas disposiciones, momentos en que los directivos se quieren imponer con sus criterios, y como en todo hay compañeros que tratan de trabajar en lo que más se pueda aceptando los criterios u otros que no quieren, que no pueden; cree que sus derechos no están siendo observados. En general, cuando existen las reuniones, cuando se les ve actuar, el clima es bastante bueno. Las tres autoridades que han pasado han desarrollado esa actitud de compromiso dentro del grupo de docentes, todos los educadores sienten el compromiso de la institución, alcanzando muy buenos logros, a pesar del bajo presupuesto. Se tiene premios en los docentes, en los estudiantes tanto académico como deportivo; se tiene una capacidad bastante efectiva con las necesidades de la institución.
¿El docente tiene que hacer lo que el directivo le direcciona?	No, hay momento y hay momentos; los compañeros cumplen con las normativas, con su trabajo, son participativos; si existe democracia dentro de la institución.
¿Quisiera referirse a algo que no lo expreso o comentó anteriormente?	Dentro del aspecto social y emocional, se ve como todo va cambiando, evolucionando, se venía teniendo ciertas dificultades como relación en los grupos constituidos, se venía promoviendo un plan de promoción con los docentes y también los padres de familia; los padres tenía actitudes muy fuertes frente al educador, esto ha hecho que el docente se cansó, esto ha resquebrajado el grupo de docentes en su consistencia relacional, lo malo es que se tiene grupos cerrados, pero se pretende con el DECE evitar estas situaciones actuando de forma preventiva.

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

La tabla Anexo1.2 muestra la entrevista realizada al Psicólogo de los niveles de básica del DECE en la Unidad Educativa Municipal Calderón, a quien por razones de protección de información se lo denominará como sujeto 2.

Tabla 4

Entrevista Psicólogo de básica del DECE

PROFESIONAL DEL DECE	
Participante 2 Sexo: Masculino Cargo: Psicólogo de los niveles de básica del DECE Institución: Unidad Educativa Municipal Calderón Instrucción: Lcdo. Psicología Educativa	
Interrogante	Respuesta
¿Cree usted que los docentes tienen una excesiva carga administrativa?	Claro con el nuevo Acuerdo Ministerial se propició una excesiva carga administrativa, cuando al docente se le carga de muchas actividades quizá poco tiempo le quede para planificar y dedicarse específicamente a la cátedra, que es la enseñanza de los estudiantes, porque tenía informes que presentar, cambios constantes; de alguna manera resquebraja el ánimo y la propia vocación de los docentes.
¿Conoce el Acuerdo Ministerial MINEDUC 2019 que fue sobre la reducción de actividades administrativas a los docentes?	Si algo se; obviamente yo no estoy dentro de la cátedra de docente, pero desde luego que estoy enfocado con la enseñanza y aprendizaje de los niños y la práctica que tiene que ver con cada profesor.
¿Ha visto una mejora en el estado de ánimo de los profesores desde la entrada en vigencia de este acuerdo?	Lo que pasa es que muchas de las veces el docente “palo porque bogas, palo porque no bogas”. Entre más facilidades se le da, se puede decir que sí; desde nuestra idiosincrasia se quiere la facilidad en el trabajo; pero desde luego que hay cambios de ánimo, cambios de actitud en cada docente, quitándole informes y planificaciones, desde luego que le queda tiempo para hacer otras actividades necesarias a la actividad pedagógica.
¿Considera que la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial ha tendido impacto en el desempeño de los estudiantes?	Esta premisa es un poco paralela, a pesar de que nuestro país ha avanzado mucho en lo que es metodologías, currículo, estrategias, etc. Pero se, puede decir que ha mejorado un poco, pero no estoy de acuerdo con las disposiciones que existe, hoy en día hay un poco de facilidad para los estudiantes que se quedan en suspenso o recuperación. Entonces, mientras al ser humano, más facilidad se le da, se va acostumbrando y no toma responsabilidades, yendo en desmedro de la capacidad académica de cada estudiante.
¿Cuál es el impacto que han tenido las clases virtuales en el estado de ánimo, tanto de los estudiantes como de los docentes?	El impacto del confinamiento ha sido bastante duro, bastante fuerte; tanto al nivel de los docentes como de los estudiantes. Existen muchas variables, estudiantes que no tienen computador, estudiantes que no tienen ni siquiera teléfono, estudiantes que tienen que hacer una recarga para poder entrar en la plataforma, dejar de comprar un dólar de pan por hacer la recarga, estudiantes que están totalmente desconectados; padres de familia que no tienen ni idea de lo que es una computadora, una plataforma, y todo eso obviamente incide en el estado de ánimo, en el aprendizaje de los estudiantes. Ahora con los compañeros profesores, también, porque este nuevo sistema, no tiene hora; todo esto hace que se estrese la persona, se sienta deprimido porque deben atender al mismo tiempo las tareas de su hogar, atender a sus hijos; existen compañeros que tienen una sola computadora, tienen dos o tres hijos, y chicos que están en la Universidad; esto es bastante complicado, nuestro país no está preparado para este tipo de eventos, no ha cogido en “reversa”.
¿Qué habilidades pedagógicas cree que son más necesarias en un aula de clase?	Bueno, como le decía la docencia no la estoy ejerciendo hace varios años; existen muchas metodologías y habilidades, pero en la que yo estoy de acuerdo en las que el maestro es específico, el conocimiento se puede captar de mejor manera siendo específico. También es importante, donde el docente tiene que implementar sus clases con videos instructivos, videos relacionales del tema; porque los estudiantes aprenden de diferente manera unos son auditivos, otros son kinestésicos, otros son visuales, la memoria visual; y así por el estilo. Tratar de acoplarse a las diferentes formas de aprendizaje de los

	estudiantes, pero el docente tiene la posibilidad de adaptarse, es importante siempre en las clases asociar una imagen con el conocimiento científico. El estudiante, a veces no se acuerda de la clase, pero si se acuerda de un video bonito, una imagen, un audio; por ahí se va asociando obteniendo un aprendizaje significativo.
¿Considera que las actividades administrativas afectan el desarrollo de las actividades netamente pedagógicas?	Eso es un hecho porque los informes hay que hacerlos bien, uno como Psicólogo dentro de esa área, si se pone un término mal redactado; está sujeto a cualquier penalización. A veces con tantos informes que a uno le piden, se dejan de hacer otras actividades que se tienen que hacer como estar con los niños, con los docentes, conversando con ellos; estar en recreos. Notó en los compañeros docentes que les impide la carga administrativa, no dedicarse a los que tienen que hacer, ver la estrategia adecuada para llegar al docente.
¿Cuándo se reducen las cargas administrativas, cree que las actividades docentes en el aula de clase se realizan de manera más efectiva?	Claro, recalco porque como le decía, el mundo está compuesto de distintas maneras de ser. Existen docentes a los que les servirá muchísimo, como también docentes que les complicará la vida, siguiendo en lo mismo; yéndonos al común denominador, si les ayuda porque pueden dedicarse a trabajar como docentes.
¿Por favor, describa las relaciones entre los directivos y profesores de la UEM Calderón?	Bueno como en todas las instituciones habrá sus pequeños roces, pero dentro de lo que cabe cuando se trata de unidad, trabajo, cuando se trata de sacar a la institución adelante, muy bien, una buena relación; se deja un lado los problemas, siempre hay unión.
¿Según sus observaciones hay relaciones democráticas entre docentes y directivos?	Hablando de mi institución, si, si existen buenas relaciones democráticas; ahora con la nueva administración se ha tratado de normar todas estas inconsistencias. Si aplica la democracia en este sentido.
¿Ha visto algún ejercicio de poder de los directivos hacia los docentes?	Para que todo funcione bien tiene que haber una norma, un reglamento; los deberes y responsabilidades son deberes y responsabilidades no se las puede obviar. Eso es parte de la disciplina de cada uno, a una persona que no cumplió una, dos, tres veces, es normal que le pasen un memo. No existe ejercicio de poder en la institución.
¿Quiere usted referirse algo que no lo dijo con anterioridad?	No, la entrevista ha sido muy elocuente, se ha preguntado cosas que se manejan en la institución y ha sido muy agradable.

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

La tabla Anexo 1.3 muestra la entrevista realizada a una docente en el área de inglés de la Unidad Educativa Municipal Calderón, a quien por razones de protección de información se lo denominará como sujeto 3.

Tabla 5

Entrevista Docente de inglés UEM Calderón

PROFESIONAL DOCENTE	
Participante 3 Sexo: Femenino Cargo: Docente de inglés Institución: Unidad Educativa Municipal Calderón Instrucción: Lcda. Educación Básica especialidad lenguaje extranjero	
Interrogante	Respuesta
¿A qué actividades destina principalmente que tiempo de trabajo?	La mayor parte la he destinado al registro de calificaciones, a realizar planificaciones curriculares, a realizar reportes; en algunas ocasiones me ha tocado ser tutora de paralelo, se debe realizar informes de acuerdo a los inconvenientes que han tenido los jóvenes. También, se elabora reuniones de área, atención a padres; muchas veces también se tiene que estar en planificaciones junto con las autoridades de la institución.
¿Antes y después de la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial sobre la reducción de actividades administrativas ha visto un cambio?	Depende de cada institución, yo voy hablar particularmente de la mía; yo no he visto ningún cambio en la institución; cierto es que ese decreto dice que hay que eliminar algunas actividades que no correspondían a que un docente realice, pero a la vez las autoridades, eliminan una, pero aumentan otras. Se inventan nuevas matrices, portafolios, entonces en algunas instituciones, no puede ser solo mí preocupación, seguimos con la misma carga administrativa; no se está cumpliendo a cabalidad este decreto. Será bueno que se detalle, que se verifique, que se pida un informe a las autoridades de las instituciones para que se den cuenta, de que los maestros seguimos con la misma carga.
¿Cuánto tiempo destina semanalmente, a actividades administrativas, lo puede decir en horas por favor?	Yo creo que el tiempo que pasamos dentro de la institución y también en casa, en casa más o menos tengo que preocuparme en unas dos horas, aparte de lo que se tiene que hacer en la institución, se ha tenido que pasar más tiempo. En el hogar, invierto dos horas, he escuchado de compañeros, que pasan más de dos horas en actividades administrativas.
¿Cuántas horas trabaja semanalmente?	Treinta horas sería el horario pedagógico que tengo. Pero si sumamos, las dos horas más que se pasa fuera de la institución, en las labores administrativas, se trabaja unas diez horas más, de acuerdo a la función que se tiene, por ejemplo: los docentes que son tutores tienen que hacer una serie de actividades administrativas, como subir asistencia, subir calificaciones, subir con la matriz que pide el Ministerio, y tener el registro de la institución; existe más trabajo para nosotros.
¿Qué habilidades pedagógicas le resultan más complicadas aplicar en el aula de clases?	Lo más complicado que nosotros tenemos como docentes, es cuando tenemos un determinado grupo de estudiantes que tienen problemas, y están en nuestra responsabilidad, entonces ahí se tiene que generar nuevas planificaciones, adaptaciones para poder llegar a ese grupo de estudiantes, ahí resulta más difícil el trabajo docente. Se necesita una capacitación que influya mucho más en esos tipos de estudiantes, a veces más se toma en cuenta a los estudiantes con capacidades especiales, pero hay estudiantes que son vulnerables, entonces la cuestión psicológica es también muy difícil para los estudiantes con problemas; a la vez a los educadores para saber llegar a ellos para que aprendan, es muy complicado, se busca metodologías y todos los medios para poder llegar a estos estudiantes.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales, en el contexto de la pandemia habido algún impacto sobre la carga administrativa?	El tiempo que se está trabajando virtualmente si habido un mayor cansancio, porque prácticamente se siente que no se tiene horario; antes se sabía que se tiene el horario de 6h50 a 13h30, o 14h00; luego veo mi tiempo para seguir haciendo mis actividades, en cambio ahora no. Ahora los padres de familia, nos llaman a cualquier hora, tienen inconvenientes con la plataforma, nosotros tenemos que contestar, o de suma urgencia, o que recién envían los deberes; se tiene que enviar listados de los que no cumplen,

	entonces se siente más estrés que antes. A la vez, me imagino que los padres, los estudiantes deben sentir un desgaste intelectual más que antes, adicional con el COVID-19 el estrés se incrementa por el que va a pasar.
¿Cree usted que los profesores realizarían todas las actividades solicitadas por los directivos, sino hubiese presión constante por parte de ellos?	Si realizaría las actividades los docentes, las actividades administrativas que son importantes para nuestros estudiantes, creo que el trabajo del docente debe ser en el aula, tratar de llegar a ellos, en el proceso de enseñanza aprendizaje, pero a la vez, con las autoridades, muchas veces si presionan, hay que presentar alguna planificación, o actividad, hay que realizarlo ya. Entonces como que no se tiene prioridad de actividades, se hiciera lo más importante que se tiene que realizar que es la educación.
¿En caso de que se le presente una situación en que sabe que no puede usted cumplir, por cualquier motivo, usted avisaría a la autoridad o trataría de hacerlo igualmente?	Es criterio de cada maestro, en mi personalidad soy el colmo de estresada, que siento que esa responsabilidad es grande, prefiero no dormir y presentar esa situación. Lo correcto sería hablar con la autoridad, debe haber de parte y parte, pero se debe cumplir con las responsabilidades.
¿En caso de no cumplir con alguna tarea usted es sancionada por sus jefes?	En la institución, en el tiempo que he trabajado como maestra, una sola vez, recibí un llamado de atención; no fue porque realmente no quise hacer, como yo recién entre a la institución no sabía que hay que ingresar notas a otro sistema, es decir a dos sistemas. Esto depende de las autoridades de la institución, hay instituciones que por todo llaman la institución, depende del manejo de las autoridades. En cuestión de sanciones y llamados de atención
¿Se ha visto obligada a realizar tareas fuera de su horario laboral?	Si me ha pasado, eso me causó mucho estrés como una desgana de ir a la institución, de realizar mi trabajo como debería de ser. Sentí que están siendo injustos, pese a mis reclamos, de que estoy trabajando más del horario que me corresponde, muchas veces las autoridades no prevén cuando hacen el distributivo, entonces siento que, con tal de cumplir, y llenar sus requerimientos, no ven la carga administrativa de todos los docentes para que haya equidad. No existe una compensación adecuada, cuando se toma un tiempo adicional de las horas de trabajo.
¿Ha sentido temor de perder su empleo?	Todos tenemos temor de perder el empleo, como docentes tenemos ese temor de ahora que todo es denuncia, la educación ha cambiado, ha bajado bastante su nivel; en todas las instituciones sean fiscales, particulares, fiscomisionales; debido a que todo es amenaza. Todos tenemos temor a que, en nuestro currículo, tengamos alguna denuncia por lo que algún padre se le ocurra. Yo si pediría que los padres de familia tengan consciencia, generalmente cuando hay denuncias, los estudiantes, son los que tienen la razón, pero creo que hay que investigar, ayudar al docente, defender al docente; esto es un peligro porque puede acabar nuestra carrera.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia, cómo se ha visto afectada su relación con los directivos de la institución, cree que, habido algún impacto en la confianza, específicamente?	No habido, ningún altercado, ni cambio porque hemos estado en reuniones por medio de los coordinadores de áreas. De parte de los directivos, siempre han estado en contacto, en reuniones, siempre están llamando y comunicándose.
¿Quisiera referirse a algo que no lo dijo, en interrogantes anteriores, tal vez?	Yo realmente, me gustaría que ese decreto, que fue hecho en febrero de 2019, se lo tome en cuenta y se lo cumpla a cabalidad, porque realmente los docentes seguimos viviendo en estrés, porque las cargas administrativas siguen siendo igual o peor que antes, y que se lo debería cumplir; que algunas actividades que son obligatorias y complejas que no se les imponga para que se les realice.

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

La tabla Anexo1.4 muestra la entrevista realizada a una docente de cuarto año de Educación Básica de la Unidad Educativa Municipal Calderón, a quien por razones de protección de información se lo denominará como sujeto 4.

Tabla 6

Entrevista Docente de Cuarto de Básica UEM Calderón

PROFESIONAL DOCENTE	
Participante 4	
Sexo:	Femenino
Cargo:	Docente de Cuarto de Básica
Institución:	Unidad Educativa Municipal Calderón
Instrucción:	Lcda. Educación Básica especialidad Matemáticas
Interrogante	Respuesta
¿Por favor, exponga a que actividades destina principalmente su tiempo de trabajo?	La mayor parte de trabajo, se les dedica a los estudiantes, a la enseñanza a revisar tareas, también a la parte de planificación, los instrumentos, informes para el proceso educativo.
¿Antes y después de la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial sobre la reducción de actividades administrativas a los docentes, a qué destinaba sus actividades?	Si, justamente el acuerdo lo que quería es disminuir la carga laboral del docente, pero en la realidad las cosas no han cambiado mucho, al menos en la institución no se ve la disminución de la carga laboral, prácticamente, la mañana tiene explícitamente una dedicación a los estudiantes y en la tarde lo que corresponde a planificación, a informes, a reuniones, y todo lo que compete hacer de la misma manera.
¿Cuánto tiempo destina semanalmente, a actividades administrativas?	Ahorita estamos algo complicados por la situación sanitaria, pero se podría decir que después de las horas de trabajo con los chicos, tenemos dos horas de trabajo institucional, además llevamos trabajo a casa, se estaría hablando de unas 4 a 5 horas diarias, a la semana 20 a 25 aproximadamente.
¿Cuántas horas trabaja semanalmente en el aspecto administrativo?	Tomando en cuenta que, además la coordinación de año, eso implica otras funciones, reuniones con la junta académica; si son bastante actividades que nos toca hacer en la parte administrativa.
¿Qué habilidades pedagógicas le resultan más complicadas aplicar en el aula de clases?	Un poco habría que analizarlo, porque depende de la metodología que se vaya aplicando, teniendo en cuenta que los chicos, lo que se quiere es que ellos construyan su aprendizaje, su conocimiento, pero si vamos a la realidad, toca esforzarse un poco más porque los muchachos no son independientes en el trabajo escolar, toca guiarles en todo momento.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales, en el contexto de la pandemia habido algún impacto sobre la carga administrativa?	Habido mucho impacto, estamos trabajando más de lo que trabajábamos diariamente, no se tiene un horario de trabajo, de mañana, tarde o noche, se atiende a los padres las inquietudes que tienen, y también; las actividades que se generan en la institución planificaciones, reuniones, acciones que si demandan de tiempo.
¿Esto de la pandemia ha sido un impacto adicional?	Si ha sido un impacto adicional, a pesar de que lo hacíamos en el colegio, dejábamos casi todo resuelto allá, pero traíamos trabajo a casa. Hoy lo estamos haciendo el doble.
¿Ha percibido un cambio en su carga laboral desde el año de entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial?	La verdad que no, no sé si es por la institución o es por el lineamiento del Ministerio, desde la Secretaría de Educación; pero para mí, nosotros tenemos el mismo trabajo.
¿Cree que la institución educativa en la que labora, le da todas las herramientas para cumplir con su trabajo de manera efectiva?	Todas las herramientas podríamos decirlo que no, pero uno lo hace en la medida de lo posible, de la mejor forma.
¿Cuándo se reducen sus cargas administrativas, cree que sus habilidades como docente tienen más espacio para aplicarse efectivamente en el aula de clases?	Yo creo que sí, porque muchas de las cosas que tenemos que estar llenando en la parte administrativa y que se acumularon en cierto momento, esto restaba el tiempo como para dedicarlo a los estudiantes, yo creo que si sería productivo el que se reduzca la carga administrativa.
¿Cree usted que los profesores realizarían todas las actividades solicitadas, si no hubiese presión constante por parte de los directivos?	Yo creo que va más parte de la ética profesional del docente, porque muchas veces un docente lo cumple sin ninguna presión, depende de la persona. Personalmente, las tareas que me asignan yo las cumplo, sin ninguna necesidad

¿En caso de que se le presentare una situación en la que se le asigne una tarea que sabe que no la puede cumplir por cualquier motivo, avisaría de antemano, o la trataría de hacerla?	Depende, depende, de la actividad, porque si es una actividad en la que le puedo hacer y la logro hacer, pero si es que no estoy en la capacidad y no la puedo hacer, decido avisar a quien corresponda.
¿En caso de no cumplir con alguna tarea, los docentes son sancionados en la institución?	Sancionados, no sabría decirle, pero sí sé que hay que hacer procedimientos de acuerdo a la ley, la normativa que existe; que son las llamadas de atención verbales, luego los escritos y por último pues ya se realiza un informe de la situación. Pero a mí al menos no me ha tocado nada de eso.
¿Se ha visto obligada a realizar tareas fuera de su horario laboral, por qué?	Hay tareas que necesariamente toca hacerles en casa fuera del horario, cuando estábamos en la preferencia, teníamos el tiempo para cumplir los procesos en la escuela: revisión de pruebas, informes, asistencias, etc. en la escuela ahora el tiempo no alcanza; no hay espacio para ordenar las tareas en la escuela.
¿Ha sentido temor de perder su empleo, podría relatar por qué?	Temor por perder el empleo no, al menos yo soy de las personas que le gusta trabajar a conciencia, como corresponde y cumplir con todo lo que hay que hacer relativo a mi profesión; en ese sentido, no habido inconveniente.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el confinamiento por el contexto de la pandemia, cómo se ha visto afectada su relación con los directivos?	En ese sentido, no habido mayor inconveniente, con las autoridades; habido la organización, se están haciendo las reuniones periódicas, como coordinadora de año, he asistido a todas las reuniones; procurando el bienestar de los chicos y de los docentes, se ha tratado de organizar todas las actividades. Pienso que la relación con las autoridades es muy buena.
¿Quisiera referirse a algo que tal vez no lo dijo anteriormente?	No, más bien si mi intervención le sirve para su trabajo pues bienvenido sea.

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

La tabla Anexo1.5 muestra la entrevista realizada a un docente en el área de Lengua y Literatura de Educación Básica superior de la Unidad Educativa Municipal Calderón, a quien por razones de protección de información se lo denominará como sujeto 5.

Tabla 7

Entrevista Docente Lengua y Literatura UEM Calderón

PROFESIONAL DOCENTE	
Participante 5 Sexo: Masculino Cargo: Docente de Lengua y Literatura Básica Superior Institución: Unidad Educativa Municipal Calderón Instrucción: Lcdo. Educación Básica especialidad Lengua y Literatura	
Interrogante	Respuesta
¿Por favor, exponga a que actividades destina principalmente su tiempo de trabajo?	El 60% está destinado a lo que es impartir la cátedra, desarrollar las clases con los estudiantes; esto es el tiempo que se destina más.
¿Antes y después de la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial sobre la reducción de actividades administrativas a los docentes, ha visto algún cambio?	A partir de ese acuerdo, yo no he visto ningún cambio la verdad; ahora si tú me hablas de trabajo extra curricular, el que hacemos fuera de la institución; no, al contrario, hasta parece que ha aumentado, en qué sentido; se ha visto a los docentes recargados en trabajo administrativo, y si bien es cierto, la justificación de que son trabajos dentro de su casa; o que debes realizar tarea en caso, no compensa el tiempo que estás dando a la institución, si bien es cierto que son dos horas, a veces trabajas más, por más organizados que estés. Yo creo que mínimo, un docente que prepara su clase, que hace la parte administrativa, al llegar a su casa está dedicando de 3 a 4 horas adicionales, del tiempo que ya has dado a la institución.
¿Cuántas horas trabaja semanalmente en la institución?	Son seis horas diarias, eso implica 30 horas semanales.
¿Qué habilidades pedagógicas le resultan más complicadas aplicar en el aula de clases?	Dentro de lo que es el trabajo en el campo, lo que es complicado, especialmente en el nivel en que estoy trabajando, a veces es mantener la atención de los estudiantes, por más que estas utilizando elementos didácticos, o lúdicos muchas veces; pero es complicado en este nivel, especialmente de décimos, terriblemente difícil mantener la atención y concentración de los chicos.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales, en el contexto de la pandemia habido algún impacto sobre la carga administrativa?	Sí, es importante que se dé a notar que durante el proceso de crisis sanitaria, la educación aquí en el Ecuador, los docentes nos hemos visto en la obligación de mantenernos a veces desde las 6 de la mañana, incluso hasta las 11 de la noche estar pendiente del trabajo; cierto que tú destinas un tiempo para planificar, organizar; pero la parte administrativa no descansa dentro de lo que es la educación, y siempre te están enviando correos, matrices, trabajos; los estudiantes y los padres de familia, también están constantemente comunicándose, solicitando aclaración sobre notas, trabajos, trabajos atrasados; yo te aseguro que esta situación de la crisis ha obligado a los docentes; desde que te levantas hasta que te vas acostar, seguir trabajando. Esa es mi lectura de la realidad, que se está viviendo.
¿Cree usted que la institución educativa en la que labora le da todas las herramientas para cumplir con su trabajo de manera efectiva?	Pienso que sí, dentro de lo posible; tomando en cuenta que herramientas, lo defines como información, matrices, de pronto a lo que es reuniones, claro. Pero en el trabajo de campo con los estudiantes, no porque esas herramientas tienes que desarrollarlas tú, y eso es lo más complicado, dentro de lo que es la institución, obvio te dan información, lineamientos, te dan una matriz, pero de ahí no pasa, eso es tarea del docente, tú creatividad y todo el conocimiento puesto en este nuevo proceso de enseñanza-aprendizaje.
¿Cuándo se reducen sus cargas administrativas cree que sus habilidades como docente, tienen más espacio para aplicarse en el aula de clases?	Yo no creo que sea una fórmula, que al reducir la carga administrativa y van a salir excelentes profesores; sin embargo, es importante dar a notar que si te quita bastante tiempo todo lo que es el trabajo administrativo, para prepararte de mejor manera hacia tus estudiantes, y ojo sin dejar de tomar un punto importante; lo que es dedicar el tiempo a tu vida social, especialmente a tu familia, que eso no se está tratando mucho; entonces en la parte educativa, obviamente que sí, a tener más tiempo, a prepararte más, ver mayores recurso, ver en un porcentaje mayor sí.

<p>¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el confinamiento por el contexto de la pandemia, cómo ha impactado esto en sus métodos de educación?</p>	<p>Haber, para generaciones en la que estuvimos acostumbrados a ser el centro de atención como docentes, pararte frente a los estudiantes y dar tú cátedra. Ahora este nuevo sistema tecnológico, si fue un poco complicado para los docentes tradicionales, pero para los nuevos docentes que usan la tecnología no ha sido tan complicado, un grupo importante, la mayoría de docentes, si fue bastante complicado, especialmente utilizar la tecnología, y darte cuenta que si no tienes al estudiante frente a ti, no nos sentimos docentes; es más, muchos docentes, si no calificamos inmediatamente, si no ponemos una nota; inmediatamente, no nos sentimos como docentes. El Ministerio te dice que tienes que valorar otros elementos como la parte cognitiva, muchos docentes, se dan contra la pared porque no entienden que se debe calificar de otra forma, porque fuimos criados de una manera punitiva, pero con un sistema nuevo del Ministerio de Educación, es terriblemente complicado, se debe calificar de otra manera, hay que adaptarse a estos nuevos sistemas educativos.</p>
<p>¿Cree que los profesores realizarían todas las actividades solicitadas a ellos, si no hubiese presión constante por parte de los directivos?</p>	<p>Hay docentes y docentes, pero vamos hablar de la mayoría, muchas veces los directivos están para presionar. Si vamos desde el plano histórico el sistema educativo va creciendo a partir de la exigencia, del grito, del golpe. Hay un grupo que, con la presión, con la exigencia lo hace, pero es la minoría, otro grupo que sin necesidad de presión trabajamos. Los directivos hasta cierto punto ese es su trabajo. Sin embargo, hay un grupo, por suerte, que, si trabaja sin necesidad de presión, con ciertos lineamientos si desarrollan cualquier actividad, pero otro grupo que no hace, sin la presión.</p>
<p>¿En caso de que se le presentare una situación en la que se le asigne una tarea que sabe que no la puede cumplir por cualquier motivo, avisaría de antemano, o la trataría de hacerla igualmente?</p>	<p>Yo creo que si avisaría, yo estoy más consciente de que esa tarea no la voy a realizar, yo sé reconocer mis limitaciones. Sin embargo, si está relacionado con mi campo si la haría buscando mecanismo y herramientas para terminarla. Si veo que no tiene que ver con mi campo, con mi conocimiento, por más que investigue a parte, no voy a dar buenos resultados, reconozco mis limitaciones.</p>
<p>¿En caso de no cumplir con alguna tarea, los docentes son sancionados en la institución?</p>	<p>Desde mi experiencia, depende de la tarea, habido tareas que no las he cumplido, y he dicho que, si tienes que sancionarme pues hazlo, he dicho que es mi responsabilidad y no lo he cumplido, fue mi culpa por quizá no haber entendido, por no haber abierto un email. Creo que el contexto de los directivos es saber esa parte humana, saber entender y comprender. En mi trabajo no me han sancionado, porque he sabido reconocer y he sabido cumplir.</p>
<p>¿Se ha visto obligado a realizar tareas fuera de su horario laboral, por qué?</p>	<p>Si me ha tocado un par de veces, especialmente administrativa; ir a la Secretaria arreglar alguna situación. En cuanto a la académica, si me ha tocado hablar con los padres de familia, o trabajar con los estudiantes.</p>
<p>¿Ha sentido temor de perder su empleo, podría relatar por qué?</p>	<p>Estar en una condición de tener un nombramiento, te da cierta tranquilidad, pero no te da una seguridad completa, siempre he dicho que nadie es seguro en un puesto. Tú eres el resultado del trabajo, tú eres o te ganas tú puesto en el trabajo. Puedo tener tres mil nombramientos, pero si no cumplo ten seguridad que puedes perder el trabajo.</p>
<p>¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia, cómo se ha visto afectada su relación con los directivos, habido algún impacto en la confianza?</p>	<p>Como soy miembro del Consejo, la confianza se aumentado porque hemos trabajado algo más relajados que en el contexto de la oficina, desde la casa. Hemos tenido puntos encontrados, pero hemos trabajado mejor, sin el formalismo, ha aumentado la confianza. Hemos estado más relajados, en cuanto con los directivos. Como docente, la relación con los directivos es mínima, es débil a comparación que con ser miembro del Consejo; que los ves muy frecuente.</p>
<p>¿Quisiera referirse a algo que tal vez no lo dijo anteriormente?</p>	<p>Hacer hincapié en el hecho que los profesores, es importante valorar su trabajo más; y como docentes recuperar ese respeto que actualmente no lo hay. Un ejemplo, los padres de familia que en ocasiones te exigen de forma prepotente, de forma grosera, aleposa, por trabajos que los representados no leyeron bien, o no entendieron bien y ellos no lo revisaron.</p>

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

La tabla Anexo1.6 muestra la entrevista realizada a un docente de Informática Educación Básica de la Unidad Educativa Municipal Calderón, a quien por razones de protección de información se lo denominará como sujeto 6.

Tabla 8

Entrevista Docente Educación Básica UEM Calderón

PROFESIONAL DOCENTE	
Participante 6	
Sexo:	Masculino
Cargo:	Docente de Informática Educación Básica
Institución:	Unidad Educativa Municipal Calderón
Instrucción:	Lcdo. Educación Básica especialidad Informática
Interrogante	Respuesta
¿A qué actividades destina principalmente su tiempo de trabajo?	En el trabajo me dedico a preparar clase, sobre todo porque doy clase de computación y se necesita programar el ambiente tecnológico, a veces se necesita programar un formulario, un bloque de decisión; uno tiene que probar desde antes esto para que salga muy bien la clase. Preparar las diapositivas, el material digital, los videos que se hacen por mi canal de youtube para el aprendizaje de los chicos. Preparar el aula virtual.
¿Antes y después de la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial sobre la reducción de actividades administrativas a los docentes, ha visto algún cambio en sus actividades?	Yo lo veo lo mismo porque no se ha reducido más tecnocracia para el profesor, esto tal vez sea por los directivos o porque los proceso necesitan de otros procesos, y esto genera un papeleo inagotable; antes del Acuerdo se vivía esto y ahora también, se reclamó a las autoridades, pero supieron manifestar que las personas que hacen estas leyes no saben de educación, por eso solo se cumple con estándares, y esas actividades generan documentos, las autoridades se defienden con esto, hay que tener evidencia de los procesos.
¿Cuánto tiempo destina semanalmente a actividades administrativas?	En porcentaje un 60% porque, por ejemplo, si un estudiante se portó mal en clase, se tiene que generar un informe o reporte al tutor, más si tú eres también tutor. Entonces debes reportar al DECE, hablar con los padres de familia para conciliar algún acuerdo; te quita bastante tiempo para prepararte, preparar tú clase o capacitarte.
¿Cuántas horas trabaja semanalmente, incluido actividades administrativas y actividades pedagógicas?	Lo que está establecido en la ley son as 40 horas y bueno en la casa también las 2 horas restantes en cada día. La ley dice que en la institución se trabaje las 6 horas y 30 minutos y en casa la 1 hora y 30 minutos restantes; pero se trabaja en casa más que lo que está establecido y eso no valoran, peor aún que se trabaja en casa, incluso los sábados y domingos, se atiende a los estudiantes todo el tiempo, se está trabajando más por menos.
¿Qué habilidades pedagógicas le resultan más complicadas aplicarlas en un aula de clase?	Lo que más se complica es que los estudiantes puedan motivarse hacia nuevas tecnologías, muchos docentes dicen que ellos ya nacieron sabiendo, pero eso solo se aplica a redes sociales, pero hay muchas otras cosas que pueden investigar. Falta mayor atención en las instrucciones que realizan los estudiantes, eso me resulta algo complicado.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia, habido algún impacto sobre la carga administrativa?	Claro, nos mandan reuniones de un día para el otro, o ese mismo día. Si habido un aumento más en la carga administrativa, incluso como soy profesor de computación, entonces debo estar a cargo de la plataforma virtual, que este trabajando correctamente. Existe complicación, de los docentes que no pueden utilizar bien las plataformas.
¿Ha recibido un cambio en su carga laboral desde la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial para reducción de actividades administrativas a los docentes?	Sigue lo mismo, se mantienen las actividades administrativas, incluso han aumentado. Los directivos se justifican que tiene que estar en estándar, y que por eso hay que cumplir con toda la carga administrativa. Se necesita que las autoridades cambien esta metodología, a mi criterio solo se debería dejar la planificación de clase, las notas y la asistencia esas son tu evidencia de que estas trabajando.
¿Cree que la institución educativa en la que labora le da todas las herramientas para cumplir con su trabajo de manera efectiva?	En esta administración aumentada un poco más, en las anteriores se hacía el esfuerzo con la tecnología para poder satisfacer las clases. Lo que falla es el internet que no es fibra óptica, para poder tener mayor ancho de banda, y tener mayor velocidad; también la actualización del equipo informático que ya está cumpliendo su vida útil. En unos dos años me sentiría que no me están apoyando en la parte tecnológica.

¿Cuándo se reducen sus cargas administrativas cree que sus habilidades como docente tienen más espacios para aplicarse en el aula de clases?	Sí, pero depende de la cultura del docente. Debería utilizarse el tiempo para capacitarse para actualizarse tanto tecnológicamente como en el material pedagógico. Existen compañeros, que utilizan los mismos instrumentos y la misma información cada año. Los directivos deberían rotar a los docentes para que vayan capacitándose y actualizándose, pero es de doble filo, porque cambiarían la carga administrativa y horaria para preparar.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases en el contexto de la pandemia cómo ha impactado esto en sus métodos de educación?	Yo ya llevaba dando clases virtuales a los estudiantes desde antes, entonces los estudiantes ya se fueron habituando poco a poco; el problema fue que quitaron de la malla curricular la materia de computación, y la cambiaron por investigación de ciencia y tecnología. Yo tuve que adaptar la materia a mis recursos; cuando llegó la pandemia, los estudiantes ya estaban habituados y no se les hizo difícil este cambio.
¿Cree usted que los profesores realizarían todas las actividades solicitadas a ellos, si no hubiese presión constante por parte de los directivos?	Más que presión debería haber motivación. Cuando uno quiere hacer algo, vas a las autoridades y tienes que llenar muchos formularios y mucho papeleo, hasta que te aprueben una propuesta. Esto desmotiva al docente, para que se sienta a gusto.
¿En caso de que se le presentara una situación en la que le asignan una tarea que sabe que no puede cumplir, por cualquier motivo avisaría usted de antemano o trataría de hacerla igualmente?	En mi caso me gustan los acuerdos, y con las autoridades si nos entendemos. Existen docentes, que tienen miedo o recelo por no poder hacer alguna tarea o actividad. A veces las autoridades solo cumplen requisitos de arriba, pero es necesario los acuerdos, y avisar todo con tiempo para poder organizar y que todo quede hecho adecuadamente.
¿En caso de no cumplir con una tarea es sancionado?	Siempre he tratado de cumplir, aunque atrasado, pero he dialogado para poder quedar en un acuerdo, he tenido llamados de atención, pero sanciones no, peores sanciones punitivas o en las que te descuenten el sueldo, gracias a Dios trato de hacer mi trabajo bien.
¿Se ha visto obligado hacer tareas fuera de su horario laboral?	Cuando nos toca realizar las casas abiertas y organizar fuera del horario de trabajo. El docente debe dar más de lo que debe hacer para que haya mecanismo de recompensa y la satisfacción de parte a parte.
¿Ha sentido el temor de perder su empleo, puede relatar por qué?	No he sentido temor por perder el empleo, he pensado en trabajar en la Universidad, a mí me encanta investigar y pienso que Dios nos da los talentos para poder trabajar.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia cómo se ha visto afectada su relación con los directivos de la institución?	Al desconocer lo que es la tecnología, uno se les sugiere y no toman la importancia que tiene. Muchas autoridades no tienen un sentido tecnopedagógico y muchas cosas que derivan de esto pueden tomarlo a mal y ahí es cuando se generan conflictos, porque ellos lo toman a mal cuando se les recomienda algo. Al final ellos son los que toman la decisión, porque uno solo puede sugerir nada más.
¿Quisiera referirse a algo que no lo dijo?	Pues esperar que al docente le devuelvan el reconocimiento como docente. Los docentes no tienen que quedarse atrás y siempre actualizarse en el conocimiento, para ser mejores personas y poder trabajar de mejor manera. Ahora si se necesita buenas herramientas tecnológicas, las autoridades que no deben subestimar la tecnología e invertir en eso, para un mejor aprendizaje.

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

La tabla Anexo1.7 muestra la entrevista realizada a una docente de Tercer Año de Educación Básica de la Unidad Educativa Municipal Calderón, a quien por razones de protección de información se la denominará como sujeto 7.

Tabla 9

Entrevista Docente Tercero de Básica UEM Calderón

PROFESIONAL DOCENTE	
Participante 7	
Sexo:	Femenino
Cargo:	Docente de Tercer Año de Educación Básica
Institución:	Unidad Educativa Municipal Calderón
Instrucción:	Lcda. En Ciencias de la Educación
Interrogante	Respuesta
¿Por favor puede exponer, a qué actividades destina principalmente su tiempo de trabajo?	La educación, a ser maestra, en estos últimos meses por el tema de la pandemia nuestro ritmo de vida tanto personal como laboral ha cambiado muchísimo, es una experiencia para el mundo. Desde casa se ha vuelto un entorno desde la mañana hasta la noche se está en el corre que corre. Se tiene que dedicar más tiempo a los niños y también a los padres, que están haciendo la labor de docentes en sus casas. Los tiempos se han vuelto demasiados complejos; he tenido que dedicar más tiempo a la educación en la casa.
¿Antes y después de la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial sobre la reducción de actividades administrativas a los docentes, ha visto algún cambio en sus actividades?	En absoluto, considero que no se pensó el momento de trabajarlo, desarrollarlo y socializar el Acuerdo Ministerial, no se pensó en el docente. No sé cuáles son los objetivos, se ha vulnerado los derechos del maestro. No se ha tomado en cuenta las necesidades del trabajador, yo estoy trabajando más tiempo que antes; no existe corresponsabilidad en las autoridades o los padres de familia. El Ministerio no se percató en el maestro en los padres de familia, sino que se hizo un acuerdo más allá de la realidad, considero que violento nuestros derechos, redujo el salario, irrespetó nuestra opinión; son muchas vulneraciones que este Gobierno ha provocado en cuanto a la educación. No pensaron en los docentes como seres humanos, teniendo en cuenta que necesitamos alimentarnos, necesitamos alimentar a nuestras familias; cuantos docentes se quedan sin trabajo, como estudiantes también se quedan vulnerables, sobre todo en las Universidades. Entonces no puede ser que una cosa la hagamos en la teoría y otra cosa en la práctica. Un ejemplo claro está recientemente en que la ministra subrogó el Bachillerato Internacional, existen muchas familias perjudicadas, muchos estudiantes y docentes; anulan resoluciones y hacen de la Constitución lo que quieren en cuanto a la Educación.
¿En su labor cuanto tiempo destina a actividades administrativas netamente?	Este es otro tema, nos indicaron que se nos iban a reducir los trámites, como docentes que nos dediquemos más tiempo a nuestros estudiantes; en la práctica tenemos que entregar cada momento el documento tal, como docentes tenemos que hacer documentos de escritorio y a la vez, estar pendiente de la planificación para trabajar con nuestros estudiantes. Se trabaja unas 20 a 25 horas en cuanto al tema de cursos, hasta altas horas de la noche; entrega de documentos a Talento Humano.
¿Qué habilidades pedagógicas le resultan más complicadas aplicarlas en un aula de clase?	Ahorita la tecnología; yo he dictado las clases de forma efectiva a través del internet, pero es complicado mantener atentos a nuestros niños por medio de estas plataformas como <i>Zoom</i> , <i>Classroom</i> , <i>Moodle</i> o vía <i>online</i> . He optado por reunirme un día a la semana con los chicos para ver donde tuvieron dificultades, para darles en capsula el contenido de la materia. Si hago los seguimientos para ver el avance de los estudiantes.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia, habido algún impacto sobre la carga administrativa?	Yo más lo he tomado con amor a mi profesión, yo también emocionalmente me he involucrado con mis niños y con mis padres; esto me ha permitido llegar más con los padres y trabajar en cuanto a la responsabilidad de guiar a sus hijos, teniendo en cuenta que tienen 8 años; entonces esta carga laboral no la he tomado como un cansancio, estoy dando un granito de arena desde nuestro espacio. No me he puesto a calcular el tiempo que estoy trabajando en el ámbito educativo, simplemente me gusta trabajar; obviamente que la carga horaria aumentado, tengo que estar pendiente desde las 6h00 hasta las 23h00 de las actividades escolares. Les recomiendo a los padres que aproveche en el tiempo con sus hijos y esa actividad de educar a sus propios hijos. Me puesto en el lado de ser humano, antes que, de docente en muchas ocasiones, hemos sido colaboradores; se nos ha aumentado la carga horaria.

¿Ha recibido un cambio en su carga laboral desde la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial para reducción de actividades administrativas a los docentes?	Si, se redujo en el portafolio docente algunos temas, algunos documentos teóricos que entregábamos, pero en la práctica creo que aumento, siempre tenemos que elaborar documentos para nuestro trabajo; lo que no entiendo es que estando en aislamiento, cada mes nos piden el documento de no estar impedidos para trabajar en entes públicos. El Gobierno habla de cuatro pilares para recuperar la Nación, pero no está contemplada la Educación, si es primordial para el desarrollo de un país. Los docentes también somos seres humanos; los gobiernos siempre le han metido la mano a la Educación, sin ver el sacrificio que a veces se hace, hemos tenido que comprar una computadora para sustentar las clases, es una arbitrariedad profunda. Nos pagan al mes y medio, y quieren que estemos al día en nuestros pagos.
¿Cree que la institución educativa en la que labora le da todas las herramientas para cumplir con su trabajo de manera efectiva?	No, más hay exigencias; no se han preocupado si dispongo de computadora, si dispongo de internet, si estoy bien de salud. Entonces cada quien tiene que cuidar su prioridad, su labor; menos mal que como docentes tenemos creatividad para sustentar la formación de los docentes. Para las autoridades, dicen todo está bien, pero no ven la necesidad de todos, si a nosotros que estamos cerca al centro de la ciudad, nos llegan los textos a medio año, no se diga a los estudiantes del campo. Existe un montón de chicos no van a culminar bien el año escolar, existen niños que no tienen luz, mucho menos internet, computadora; entonces ya desistieron.
¿Usted cree que cuando se reducen sus cargas administrativas, tiene más espacio para aplicarse al aula de clases?	Claro, es lógico, hubo una mesa en la que se dialogó con la ministra, en la que se reducía documentos del portafolio; es que si no tenemos tanta carga de escritorio vamos a poder desarrollar mejor nuestra clase, vamos a mejorar nuestras habilidades y ser más efectivos.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases en el contexto de la pandemia cómo ha impactado esto en sus métodos de educación?	Para mí sí ha sido una tremenda experiencia, el trabajar online, en subir los deberes, de los videos conferencias me han mejorado como docente. Esta experiencia ya la tengo asumida para trabajar. Esto nos ha permitido ser más efectivos, a investigar un poco más y actualizar nuestros conocimientos, esto me ha permitido a la par obtener una certificación como Coach y mejorar mi profesionalidad. Asumo nuevas capacidades que no solo lo voy a trabajar en COVID, sino que cuando regresemos a las aulas.
¿Cree usted que los profesores realizarían todas las actividades solicitadas a ellos, si no hubiese presión constante por parte de los directivos?	Sí, creo cada uno de nosotros lo que tenemos que hacer, sabemos cuál es nuestra responsabilidad, sabemos lo que tenemos que hacer. Tenemos muchos años en la experiencia con la docencia, entonces cada uno es responsable de su proyecto, del trabajo que tienen que desarrollar. Se entiende que las autoridades deben trabajar, pero se debe asumir en otra visión lo que es ser autoridad, existe personas que se creen más sabios y no se ponen a la altura de todos; y solo mandan a todos creando un conflicto, no solo profesional, sino personal también; hay de todo, no todos trabajan en ese sentido, hay personas que están habituadas a trabajar bajo presión. Es algo chocante, en que estén con uno ahí y ahí, y no le dejen hacer bien su trabajo; sería más motivador y aliciente hacer lo que a uno le gusta, que es la docencia.
¿En caso de que se le presentara una situación en la que le asignan una tarea que sabe que no puede cumplir, por cualquier motivo avisaría usted de antemano o trataría de hacerla igualmente?	Le cuento que yo he tratado de hacer todas las tareas, he buscado todos los mecanismos para hacer una tarea, antes de decir no puedo. En mi cabeza no está el no puedo, si soy capaz de hacerlo; he buscado la forma, el medio para sacar algo adelante. En mi cabeza no cabe el término “no puedo”.
¿En caso de no cumplir con una tarea es sancionada?	Si, somos llamados la atención por escrito de forma verbal, se sigue el protocolo. Pero gracias a Dios no he tenido esos llamados de atención por no cumplir mi trabajo, también tomar en cuenta que no todos trabajamos al mismo ritmo, cada ser humano tiene su ritmo, y eso hay que saber entenderlo. Las autoridades deben ser conscientes de esto, no podemos ser robots; el mundo no sería bonito si fuésemos todos iguales.
¿Se ha visto obligado hacer tareas fuera de su horario laboral?	Si, obviamente bajo mi autorización, más ha sido para cumplir a cabalidad mi responsabilidad como docente; por ejemplo: me dedico a estar durante el horario pedagógico a estar con los estudiantes, y me quedo unas horas más terminada la jornada, calificando cuaderno, revisando tareas; también lo he hecho en cuanto a la coordinación del grupo de danza; no me ha importado trabajar cuatro a cinco horas con los chicos, o también en fin de semana en representación de la institución. Pero yo agradecida con los espacios, con las oportunidades, he tratado de motivar a todos.
¿Ha sentido el temor de perder su empleo, puede relatar por qué?	Si, cada vez que amanezco estoy aterrada; porque hay gente que reciben en el mensaje de que “ya no requerimos de la renovación de tu contrato”; con esta nueva Ley Humanitaria, ya no se sabe si vas a seguir teniendo un trabajo. El temor es de todos y de todas, es constante y no tenemos a quien acudir, simplemente aceptar y esperar. El Estado, se permite dejar sin trabajo, incluso a los dos miembros de una familia, entonces como no se puede tener temor. Yo no estoy de acuerdo, en cuanto a estas medidas, y sobre todo a la Educación, la educación debe ser garantizada y tiene que ser gratuita, lo dice en la Constitución; no hay el acceso a la Universidad, padres sin trabajo, cómo van a pagar una educación que hace tiempo que ya no es gratuita; estamos de colapso.

<p>¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia como se ha visto afectada su relación con los directivos de la institución?</p>	<p>Si me dejo llevar por las emociones que se da el día a día, ya me hubiese dado un derrame o algo. El médico me previno en mi salud, a mí me preocupaba todo, he tomado la iniciativa de tomar lo más importante para mí. He tratado de proporcionar las relaciones con todo el respeto que se merecen y que me merezco, pero si habido situaciones autoritarias, pero todo se ha sabido llevar para bien. Nos hemos unido en reuniones, y estamos proyectados en trabajar en lo que corresponde, no he tenido ningún inconveniente con nadie. Entiendo de que no ha todos nos cogió adecuadamente el hecho de encerrarnos tanto tiempo, existen compañeros que le cogió la ansiedad, mi normalidad también ha cambiado, casi no pasaba en la casa, más me ocupaba del trabajo. He tratado de aprovechado el tiempo y vivirlo, lo mismo he hecho con las autoridades y compañeros, con todos.</p>
<p>¿Quisiera referirse a algo que no lo dijo?</p>	<p>Algo me tiene preocupada, es esta muerte lenta del sector educativo; es la reducción al presupuesto de la educación inclusiva; tengo entendido que es una cantidad muy grande. Las autoridades no sé cómo lo trabajarán; eso me preocupa porque el proceso que se ha llevado con estos niños, jóvenes y adolescentes como se va a trabajar; si con el presupuesto anterior, medio se lo mantenía; ahora será imposible. En la institución donde laboramos, se tiene algunos casos, aunque sea poco anteriormente ayudaba en el hecho de que la mamá ya no tenía que buscar trabajo y dedicarse exclusivamente a la educación de su hijo, pero ahora sin este ingreso como lo va hacer. La re categorización de los maestros también es otro problema, porque los que han ganado concursos no se les ha cancelado como la categoría obtenida, al docente le han tratado como han querido; los docentes tienen que prepararse muchos años para adquirir habilidades, destrezas. Tengo entendido, que hay nombramientos con sueldos de 3000 dólares en gente que no se ha preparado, que no tiene la experiencia; docentes que no tienen título, docentes que tienen título en otras especialidades de las que trabajan, ganando más que los propios docentes. La corrupción, abarca hasta la educación, está en todos los espectros.</p>

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

La tabla Anexo1.8 muestra la entrevista realizada a una docente de Quinto Año de Educación Básica de la Unidad Educativa Municipal Calderón, a quien por razones de protección de información se la denominará como sujeto 8.

Tabla 10

Entrevista Docente Quinto de Básica UEM Calderón

PROFESIONAL DOCENTE	
Participante 8	
Sexo:	Femenino
Cargo:	Docente de Quinto Año de Educación Básica
Institución:	Unidad Educativa Municipal Calderón
Instrucción:	Lcda. En Ciencias de la Educación
Interrogante	Respuesta
¿Por favor puede exponer, a qué actividades destina principalmente su tiempo de trabajo?	Se destina mucho tiempo a la planificación de actividades académicas, como por ejemplo las planificaciones de unidad didáctica, elaboración de material didáctico, revisión de tareas; planificación de comisión, seguimiento de las planificaciones, llenar matrices, pedidos de las autoridades, documentos que siempre están creándose, permanentemente se crean documentos de seguimiento, porque están permanentemente evaluándonos en la institución.
¿Cuánto tiempo destina semanalmente a actividades administrativas?	Se destina dentro de la escuela, las horas que son para las horas especiales y cuando la urgencia de la autoridad es inmediata, a veces se pone trabajo en el aula, para que los niños no se distraigan y poder llenarlas. Un tiempo establecido, en la mañana sería unas dos horas y en la tarde aproximadamente unas 3 horas.
¿Cuántas horas trabaja semanalmente, lo puede especificar?	No hay horario, no es que puede decir unas 25 horas semanales y la institución reconoce como carga horaria en el trabajo, se extiende a todo un día de trabajo; no es algo regular. Pero si le puedo decir que excede el tiempo que está en la escuela, se lleva a veces trabajo a la casa; pero sí requiere de mucho tiempo para la labor del docente.
¿Qué habilidades pedagógicas le resultan más complicadas aplicarlas en un aula de clase?	La más complicada el estar a la disposición del requerimiento del Ministerio, del Distrito, de la misma Institución, que siento muchas veces más complejas de lo que debería, la actividad pedagógica me gusta; las más complejas son las actividades extracurriculares, estas me desmotivan, no me gustan; y la inmediatez con la que piden, eso me molesta.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia, habido algún impacto sobre la carga administrativa?	Sí, en este momento ya no se tiene horario, antes se tenía un horario de asistencia física, en este momento las cosas se recargaron; después de haber cogido el tino y superada la situación de conectividad, siempre hay que estar a la hora que el padre de familia lo requiera, para muchas personas debemos estar a las órdenes, piensan que estamos sin realizar actividades; eso hace a los padres de familia, que pueda interrumpir cualquier hora del día y cualquier hora del fin de semana.
¿Antes y después de la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial sobre la reducción de actividades administrativas a los docentes, ha visto algún cambio en sus actividades?	No ningún tipo de cambio, no podría especificar si son las mismas actividades o no; lo que sí puedo especificar es que el tiempo en que empleo para llenar cada uno de los requerimientos que las autoridades superiores impone y requieren, es igual a veces hasta mucho mayor.
¿Cree que la institución educativa en la que labora le da todas las herramientas para cumplir con su trabajo de manera efectiva?	No, ni el Estado, ni la Institución no brindan los recursos necesarios para realizar nuestra labor pedagógica, en este mismo momento estoy utilizando un computador personal, entonces los recursos lo pago yo.
¿Cuándo se reduce sus cargas administrativas, cree usted como docente que sus habilidades pedagógicas tienen	Definitivamente, en el momento que dejo de hacer trabajos de escritorio, puede dedicar más mi tiempo a las individualidades y especificidades de un estudiante. Cuando requieren de mi tiempo que repetitivamente se hace, como llenar una matriz o elaborar un informe con los mismos formatos,

más espacio para aplicarse en un aula de clase?	hace que emplee mi tiempo en actividades infructuosas, el hecho que me pidan dedicar mi tiempo a algo que ya estoy repitiendo y que he debería mantener un archivo, me quitan tiempo para yo cambiar la vida de una persona.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases en el contexto de la pandemia cómo ha impactado esto en sus métodos de educación?	Inicialmente, un choque total no tengo la conexión directa con el estudiante; a un niño no le puedo captar totalmente la atención por un medio electrónico, eso no lo consigo todavía, un niño tiene otro interés, más bien el orientar es la parte del docente; esa conexión física se perdió por completo y si me perjudica, no me siento en la capacidad de enseñar mediante un medio tecnológico.
¿Cree usted que los profesores realizarían todas las actividades solicitadas a ellos, si no hubiese presión constante por parte de los directivos?	Eso depende de cada uno de nosotros, no es el hecho de que alguien me presione para hacer las cosas, más bien uno se desempeña mejor como docente, que con el trabajo de escritorio. Soy docente, tengo que tener el contacto con estudiantes, no con papeles.
¿En caso de que se le presentara una situación en la que se le asigna una tarea que no puede cumplir, por cualquiera que sea el motivo, avisaría usted de antemano o trataría de hacerla igualmente?	Mi grado de responsabilidad, ha sido tratar de cumplir con las tareas; si algo no sé yo me pongo a investigar o siempre trato de cumplir así no sepa, siempre cumplo. Pido ayuda o investigo, pero cumplo.
¿En caso de no cumplir con una tarea es sancionada?	No habido situaciones para que me sancionen, no experimentado nunca una sanción porque he cumplido con mi trabajo.
¿Se ha visto obligado hacer tareas fuera de su horario laboral?	Por supuesto, todo el tiempo.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia como se ha visto afectada su relación con los directivos de la institución?	No se ha visto afectada, por la permanente comunicación que tenemos, nos reunimos semanalmente, estamos en contacto, coordinando, siempre hay los lineamientos que nos guía para hacer bien nuestro trabajo. Con la Sub Directora que es la que nos coordina, siempre ha existido una excelente relación y compañerismo.
¿Quisiera referirse a algo que no lo dijo?	Se debe buscar estrategias y recursos visuales que en este momento nos ayuden acercarnos a los estudiantes; la vida nos cambió de un día para el otro, nosotros también debemos transformaron y empezar cambios. Mi opinión, es que se debería buscar las estrategias que nos acerquen a ellos, porque en el momento las notas en muchas ocasiones son el producto de la ayuda parcial o total de los padres.

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

La tabla Anexo1.9 muestra la entrevista realizada a un docente de Sexto Año de Educación Básica de la Unidad Educativa Municipal Calderón, a quien por razones de protección de información se la denominará como sujeto 9.

Tabla 11

Entrevista Docente Sexto de Básica UEM Calderón

PROFESIONAL DOCENTE	
Participante 9 Sexo: Femenino Cargo: Docente de Sexto Año de Educación Básica Institución: Unidad Educativa Municipal Calderón Instrucción: Lcdo. En Ciencias de la Educación	
Interrogante	Respuesta
¿Por favor puede exponer, a qué actividades destina principalmente su tiempo de trabajo?	Básicamente el tiempo está repartido en llevar a los niños hacia una educación, hacia una explicación eficiente, motivarles a los chicos para que le interese estudiar, eso, por una parte. La otra parte uno se dedica, es a controlar la conducta de los chicos, hay que encontrar las maneras que los niños estén en clase de una forma provechosa.
¿Conoce el Acuerdo Ministerial para reducción de actividades administrativas, me puede especificar antes y después de la entrada de este acuerdo usted a qué actividades destinaba su tiempo, ha visto algún cambio?	Sí, realmente sí; antes nos dedicábamos al trabajo pedagógico, a ser más profesores; últimamente con este cambio gran parte del tiempo se nos va en papeleos, nos estamos volviendo burócratas de la educación.
¿Cuánto tiempo destina semanalmente a actividades administrativas?	De las 40 horas, bueno no solo son las 40 horas de trabajo; yo creo que, si se dedica unas 8 a 10 horas para trabajo administrativo en casa.
¿Cuántas horas trabaja semanalmente?	Las 40 horas en el colegio dando clases aparentemente, pero en la casa se destina de 3 a 4 horas diarias en la tarde para tareas administrativas.
¿Qué habilidades pedagógicas le resultan más complicadas aplicarlas en un aula de clase?	Despertar la habilidad que los niños tengan para escuchar, es una de las habilidades más difíciles que tiene el docente que procesar, porque los chicos no están acostumbrados a escuchar; hay que destinar mucho tiempo hasta lograr que se calmen y colaboren en las clases.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia, habido algún impacto sobre la carga administrativa?	Sí, al principio la carga administrativa se duplicó, las políticas de Estado y del Ministerio de Educación no estuvieron preparados; entonces cada momento estaban cambiando, nos pedían papeles; volvíamos a lo mismo, realmente se duplicó las cargas administrativas; tal vez en estas últimas semanas está bajando la carga, pero continúa con su exceso.
¿Antes y después de la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial sobre la reducción de actividades administrativas a los docentes, ha visto algún cambio en sus actividades?	Sí, realmente la carga laboral ha subido porque ahora no se tiene un horario, ahora las autoridades disponen de nuestro tiempo a cualquier hora del día; igual con los chicos se ha duplicado porque el trabajo es más cansado, hay que dedicar más horas del día y de nuestro tiempo, a parte de nuestros recursos; para tratar de lograr resultados con los chicos.
¿Cuándo se reduce sus cargas administrativas, cree usted como docente que sus habilidades pedagógicas tienen más espacio para aplicarse en un aula de clase?	Claro, si nosotros trabajaríamos menos administrativamente destinaríamos incluso para auto prepararnos, porque no se tiene una preparación por parte de las autoridades o del Ministerio o del Municipio, en mi caso. Esa preparación se vería reflejada en las clases de los chicos.
¿Cree que la institución educativa en la que labora le da todas las herramientas para cumplir con su trabajo de manera efectiva?	Yo creo que en un 80 a 85% hay las herramientas, existe la infraestructura, se presta los laboratorios; en nuestro caso, puedo asegurar que sí, que en la institución que yo laboro hay bastante apoyo en ese caso.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases en el contexto de la pandemia cómo ha impactado esto en sus métodos de educación?	En mi caso, ha impactado de una manera positiva porque me ha obligado a ser innovador, a pegarme bastante a lo tecnológico; algo que a regla general no estaba faltando o no lo sabíamos; yo por ejemplo pertenezco a edades anteriores, no soy de la época de la computadora entonces me ha tocado aprender, y cuando uno aprende se hace las cosas de mejor manera.
¿Cree usted que los profesores realizarían todas las actividades solicitadas a ellos, si no hubiese presión constante por parte de los directivos?	Obviamente, si bajara la presión, y realmente que es una presión constante y absurda porque no tiene nada que ver con el desempeño pedagógico, la presión es de otra índole, es por cumplir metas personales; eso va más dedicado a las autoridades de turno, eso va incluido a Ministros de Educación, Rectores, Vicerrectores,

	inspectores; en eso la piedra de tope es el educador, el docente; yo creo que si bajan esta presión hubiese más espacio, se debe dejar los egos a un lado, porque definitivamente el que termina figurando es el colegio, son las autoridades porque realmente el que hace el trabajo es el profesor.
¿En caso de que se le presentara una situación en la que se le asigna una tarea que no puede cumplir, por cualquiera que sea el motivo, avisaría usted de antemano o trataría de hacerla igualmente?	Primero lo intentaría, si ya mismo veo que se me va de las manos o no lo puedo hacer, yo creo que, por ética, en mi caso, reportaría que no lo puedo hacer.
¿En caso de no cumplir con una tarea es sancionado?	Estamos en la política de que todo es sancionado, realmente no estamos en la época de tolerancia, a los profesores en todo se les sanciona, mal entendido, atraso, mal llenado la matriz, informes; casi siempre el docente es sancionado.
¿Se ha visto obligado hacer tareas fuera de su horario laboral?	Siempre, como se dijo al principio, el docente realiza mucho esfuerzo después del horario de clase o el horario normal, en casa seguimos trabajando.
¿Qué tipo de actividades realizaría en casa?	Por ejemplo, seguimos calificando cuaderno, seguimos calificando evaluaciones, trabajos, seguimos planificando, mandamos más trabajos, preparamos materia, ósea es más horas de trabajo.
¿Ha sentido temor de perder su empleo, podría relatar el por qué?	Claro, el tema siempre está latente, antes incluso de la pandemia, el maestro es una de las personas que está muy indefenso, realmente nosotros no tenemos un gremio que nos respalde, nosotros estamos sujetos a perder el empleo por un chisme, por un mal entendido, porque los padres de familia no están de acuerdo o porque las autoridades simplemente lo quieren; realmente no tenemos un respaldo, eso en un tiempo normal; ahora en el tiempo del COVID-19 se acentuado con rebajas de horas, rebaja de salarios, rebaja de personal; ni siquiera las autoridades dan el valor al personal de educación, no lo hace.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia como se ha visto afectada su relación con los directivos de la institución?	Bueno, las autoridades en este caso saben reconocer la ética personal, y nosotros como maestros no creen que requiramos estar controlado y lo hemos demostrado, esto no es un cuartel, no es una prisión. Deberían dejar libertad para que cada docente, haga su trabajo y se exprese; yo creo que la presión ha bajado un poco en cuanto a presión, en ese sentido ha bajado, no habido roces.
¿Quisiera referirse a algo que no lo dijo?	Yo quisiera pedir, no solo en el tiempo que estamos atravesando, sino que se debería rever los pensum de estudio, las materias, nosotros debemos fortalecer más las materias para la vida, lo que nosotros llamamos destrezas blandas, eso es lo que ninguna política de Estado se ha preocupado. Nosotros debemos cambiar la idea de crear bachilleres acostumbrados a cumplir órdenes, mientras que en otros estratos sociales les enseñan a ser libres y tomar decisiones, esta política deberíamos cambiar.

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

La tabla Anexo1.10 muestra la entrevista realizada a la autoridad de la Unidad Educativa Municipal Calderón, a quien por razones de protección de información se la denominará como sujeto 10.

Tabla 12

Entrevista Autoridad de la UEM Calderón

AUTORIDAD DE LA INSTITUCIÓN	
Participante 10 Sexo: Femenino Cargo: Autoridad de la institución Institución: Unidad Educativa Municipal Calderón Instrucción: MSc. En Ciencias de la Educación	
Interrogante	Respuesta
¿Por favor puede exponer, a qué actividades administrativas destinaba usted su tiempo antes y después de la entrada en vigencia del Acuerdo Ministerial para la reducción de actividades administrativas?	Todas las funciones que el docente tiene, por ejemplo las de inicio de año lectivo, hacíamos el PCA que es la Planificación Curricular Anual, en donde había una visión general de todo lo que se iba a tratar en el proceso partiendo de objetivos de área, de asignatura, de año; también, se tenía todas las planificaciones en las temáticas de cada una de las unidades, estrategias metodológicas, la evaluación inclusive; todo eso iba en el PCA, después de eso hacíamos la planificación de unidad didáctica donde se analizaba en cada una de las temáticas, de los parciales, iba criterios de evaluación, objetivos de logro, métodos, ósea todo lo que se relaciona con la planificación curricular. Todos los procesos de evaluación diagnóstica, sumativa, formativa, informes, informes de estudiante con bajo rendimiento académico, planificación de refuerzo; y así un sin número de actividades que definitivamente es una sobre carga de trabajo; nos lleva mucho tiempo la elaboración de estos documentos más que el trabajo en el aula, también el portafolio digital y un portafolio en físico donde se lleva la gestión del docente.
¿Ahora que entró en vigencia el Acuerdo Ministerial, a que actividades usted espera en este momento de los docentes?	Estamos dando fiel cumplimiento al acuerdo en donde, el acuerdo no es el 100% de reducción porque tenemos que evidenciar la gestión del docente; el docente ahora ya no hace el PCA, pero el PCA se constituye en la suma de las planificaciones de actividad didáctica, donde el docente al final de cada unidad hará un proceso de realimentación donde justificando todo el proceso que se ha hecho en la unidad, eso se realiza bajo otra concepción. La planificación curricular, el refuerzo académico, informar el rendimiento de los estudiantes, planificación y cronograma y horarios, hacer las actas de compromiso con los padres, como usted observa este proceso no se puede eludir, por lo tanto, se sigue haciendo el mismo trabajo, hasta más; en el caso de los alumnos con capacidades especiales, se tiene que hacer otro tipo de planificaciones, estrategias de aprendizaje curricular y evidenciar el proceso. El portafolio digital y llevar el control sobre el mismo; al igual el portafolio físico donde se llevan algunos procesos. Las calificaciones tienen su registro individual, pero también se tiene que ingresar al sistema digital en el sistema EDUCAL, tenemos que cumplir estas actividades administrativas, no podemos eludirlas.
¿Cuántas horas trabaja semanalmente?	Como servidores públicos, trabajamos 40 horas; en el distributivo operamos 30 horas clase, y las 10 horas están distribuidas en la gestión individual y la gestión participativa. En nuestro contexto los compañeros de EGB, de elemental, media y superior ellas tienen 25 horas en el distributivo y las demás son destinadas para procesos, planificación y organización de sus papeles de escritorio; hay docentes en el bachillerato que tienen hasta 30 horas clase; esto según nos dice la normativa. Docentes que participan en los procesos extracurriculares como procesos estudiantiles, proyectos escolares, esas son horas que se suman al distributivo de cada docente. En mi trabajo cumplo 40 horas, también tengo asignada horas en aula, tengo 5 horas asignadas a labores de aula, que tiene que tener la parte administrativa, se trabaja hasta las 15h30 de la tarde.
¿Cuánto tiempo destina semanalmente a actividades administrativas?	Serán unas 2 a 3 horas diarias, el trabajo a veces se lleva la casa porque hay que cumplir, informes, planificaciones, procesos; a veces se ocupan hasta más horas en el hogar, es mucho el tiempo que se invierte en la parte administrativa.

¿Durante el tiempo que ha estado dando clases virtuales en el contexto de la pandemia, habido algún impacto sobre la carga administrativa?	Si, actualmente no se tiene un horario establecido, con el teletrabajo y la educación a distancia los procesos administrativos y pedagógicos han dado un giro definitivamente, ahora no existe horario, se tiene que desarrollar los planes de contingencia desde la normativa del Ministerio, las autoridades, la Secretaria de Educación; es un trabajo sobresaturado para todas las instancias, a esto se une la parte emocional que hemos tenido que transformar nuestra relación familiar.
¿Qué habilidades pedagógicas considera necesarias al momento de admitir a un docente que labore en la institución?	Los docentes elegidos son de acuerdo al perfil, al análisis que se hará de su hoja de vida, esta depuración se la realiza en la secretaria de la institución y lógicamente del Distrito, los perfiles de los docentes son seleccionados por estas instancias, mientras que nosotros le damos un proceso de inducción a la dinámica institución, al trabajo académico, el manejo de emociones, el contenido de la clase, la empatía con estudiantes, padres de familia, docentes. El docente tiene que tener el carisma para cumplir la función tan sensible que es el tratamiento con los estudiantes.
¿Cree que la institución educativa provee a los profesores todas las herramientas para cumplir con su trabajo de manera efectiva?	En mi caso, pienso que genero todos los lineamientos que fueron marcados dentro de la normativa del Ministerio de Educación, de la Secretaría, que saben que trabajamos a la par entonces se generan los lineamientos. Ahora, en esta nueva normalidad, debemos estar siempre conectados, la tecnología tiene que estar a nuestras necesidades, no depende de la autoridad de la institución que los docentes no tengan todos los recursos, cada educador tiene que ingeniarse y utilizar la creatividad para enseñar, y proveerse de los recursos. Dentro de la institución si se entregan los recursos para las tareas pedagógicas de los estudiantes.
¿Cuándo se reduce sus cargas administrativas, cree usted como docente que sus habilidades pedagógicas tienen más espacio para aplicarse en un aula de clase?	Se supone que sí, cuando dejo de laborar documentos poco productivos, ya tengo más tiempo para planificar el trabajo en el aula; desde actividades de motivación, cumpla los objetivos de clase; establezco la mejor estrategia para llegar a los alumnos, objetivos de aprendizaje; con más tiempo se puede realizar una planificación más elaborada y lógicamente se replica en el aula con los estudiantes.
¿Durante el tiempo que ha estado dando clases en el contexto de la pandemia cómo ha impactado esto en sus métodos de educación?	De lo que se ha visto, nosotros hemos estado avanzando en contenidos, de acuerdo a los lineamientos de la Secretaría, definitivamente bajo una nueva modalidad no se sabe el 100% de lo que se está generando. Por ejemplo, en la plataforma, que se tiene que subir documento, trabajos y lecciones; esto se está practicando. No hay ese contacto con el estudiante, para saber si está aprendiendo, o no está aprendiendo; ahora se delegado las funciones a los padres de familia para que acompañen en este proceso, en definitiva, la educación en virtual no es lo mismo que en presencial, pueden quedar vacíos, no se darán buenos resultados si los docentes no ponen de su parte.
¿Cree usted que los profesores realizarían todas las actividades solicitadas a ellos, si no hubiese presión constante por parte de los directivos?	De todo hay en la institución, el hecho de que todos estemos comprometidos con el proceso, definitivamente tiene que haber un liderazgo, tiene que haber lineamientos técnicos, claros para que todos vayamos en la misma línea, porque si dejamos a cierto grado de libertad, tal vez unos cumplirán mejor que otros. Siempre existen lineamientos para trabajos que los docentes deben ir cumpliendo, siempre debe haber unas directrices, no se puede el libre albedrio para que los docentes planifiquen a su manera. No es tanto presionar, sino cumplir los lineamientos establecidos; no solos como institución, sino los del Ministerio de Educación, la Secretaria o el Distrito.
¿En el caso de que un docente no cumpla con alguna tarea, la institución la sanciona o de qué manera procede?	Siempre se establece en tiempos, siempre es importante hacerlo porque no todos estamos 100% comprometidos, por eso siempre hay que establecer tiempos, para que sea una directriz ante el incumplimiento, nos ponemos en contacto y se recuerda los lineamientos como los tiempos de entrega; existe un conversatorio inicial para diagnosticar los problemas que pueden existir para que no exista una falta de cumplimiento. En primera instancia se realiza un llamado de atención por escrito, después un llamado de atención, se establecen acuerdos, compromisos de cumplimiento.
¿Cree que los profesores trabajan fuera de su horario laboral?	Todo el tiempo, estamos saturados con 30 horas de clase, tenemos que complementar el proceso, entonces no siempre, no todo el trabajo que debemos cumplirlo, lo terminamos en presencial o en el horario establecido, siempre llevamos trabajo a la casa.
¿Cree que los profesores sienten temor a perder su empleo?	Dentro de nuestro contexto, hay muchas modalidades que manejamos dentro de la institución. Hay docentes que tienen nombramiento regular en el Municipio, es decir, ellos han pasado por un proceso de concurso de méritos y oposición, entonces son ganadores por lo tanto tienen un nombramiento; al igual que hay compañeros de convenio con el Ministerio de Educación, con un grupo de docentes fiscales. De estos docentes fiscales, algunos tienen nombramiento fiscal, pero están prestando servicios en nuestra institución, entonces en estas dos situaciones, los docentes tienen asegurado su puesto; pero eso no quiere decir que no deben dejar de cumplir las funciones competentes a cada docente. Hay docentes que están bajo la modalidad de contrato con el Municipio, entonces estos docentes solo tienen vigencia de su contrato por un año calendario, lamentablemente ellos no tienen una estabilidad, porque se acaba el contrato y ellos lamentablemente tienen que salir, hay la modalidad del nombramiento provisional, estos compañeros como hay partidas para esos puestos, entonces pueden estar hasta que se genere un concurso de méritos y oposición, entonces si hay un ganador se ubica en ese

	puesto. Pienso que cada uno de cumplir sea la modalidad que tenga en su contrato o nombramiento, tienen que ser profesionales a carta cabal, entonces no se tiene porque temor a perderlo.
¿Durante el tiempo que ha habido clases virtuales en el contexto de la pandemia como se ha visto afectada su relación con los docentes de la institución?	Ahora nos hemos vuelto más sensibles por todo lo que nos está pasando, sensibles en que nos pueden pasar muchas cosas, sensibles en nuestro comportamiento, en algunos casos habido mayor comunicación, en la modalidad virtual de las reuniones muchos casos los compañeros, activan sus cámaras, otros no; son reuniones en que a veces no se ven los rostros como en la modalidad física. Pero las relaciones no se han visto afectadas.

Fuente: Categorías de indagación en el instrumento, elaboración propia

Anexo 2: Lista de entrevistados

La tabla Anexo3.1 muestra la lista de entrevistados.

Tabla 13

Lista de entrevistados en la Unidad Educativa Municipal Calderón

Entrevistados	Datos
Entrevistado:	Participante 1
Fecha de la entrevista:	05 de mayo de 2020
Lugar de la entrevista:	Plataforma Google Meet
Entrevistado:	Participante 2
Fecha de la entrevista:	06 de mayo de 2020
Lugar de la entrevista:	Plataforma Zoom
Entrevistado:	Participante 3
Fecha de la entrevista:	08 de mayo de 2020
Lugar de la entrevista:	Plataforma Google Meet
Entrevistado:	Participante 4
Fecha de la entrevista:	07 de mayo de 2020
Lugar de la entrevista:	Plataforma Google Meet
Entrevistado:	Participante 5
Fecha de la entrevista:	12 de mayo de 2020
Lugar de la entrevista:	Plataforma Google Meet
Entrevistado:	Participante 6
Fecha de la entrevista:	15 de mayo de 2020
Lugar de la entrevista:	Plataforma Google Meet
Entrevistado:	Participante 7
Fecha de la entrevista:	11 de mayo de 2020
Lugar de la entrevista:	Plataforma Zoom
Entrevistado:	Participante 8
Fecha de la entrevista:	13 de mayo de 2020
Lugar de la entrevista:	Plataforma Zoom
Entrevistado:	Participante 9
Fecha de la entrevista:	14 de mayo de 2020
Lugar de la entrevista:	Plataforma Google Meet
Entrevistado:	Participante 10
Fecha de la entrevista:	04 de mayo de 2020
Lugar de la entrevista:	Plataforma Google Meet

Fuente: Bitácora de entrevistados, elaboración propia