



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

La Universidad Católica de Loja

## **CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

**“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello” de la ciudad de Quito, parroquia Alangasí, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2011-2012.”**

Tesis de grado

Autora:

Chalco López, Celia Lourdes

Directora:

Herrera Sarmiento, Grey Esperanza, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

## Certificación

### Magister.

Grey Esperanza Herrera Sarmiento.

### DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello” de la ciudad de Quito, parroquia Alangasí, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año 2011- 2012”** realizado por el profesional en formación: Chalco López Celia Lourdes; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Quito, septiembre del 2012

f).....

## Cesión de derechos

Yo **Chalco López Celia Lourdes**, declaro ser autor (a) de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f).....  
Autor: Chalco López Celia Lourdes  
Cédula: 1718436841

## ***DEDICATORIA***

EL PRESENTE TRABAJO DEDICO A MIS PADRES Y A MIS HERMANOS POR ESE APOYO INCONDICIONAL QUIENES HAN SIDO FUENTE INAGOTABLE DE APOYO EN MOMENTOS DIFÍCILES. POR HACER REALIDAD UNO DE MIS MÁS GRANDES SUEÑOS, Y PERMITIRME DESARROLLAR COMO SER HUMANO.

A LA MGS. ESPERANZA HERRERA, DIRECTORA DE TESIS, QUIEN CON SU CONOCIMIENTO Y APOYO HIZO POSIBLE LA CULMINACIÓN DEL TRABAJO.

Y A MÍ COMO NUEVA PROFESIONAL ESPERANDO QUE EL FUTURO SEA PROMISORIO.

**Celia Chalco.**

## ***AGRADECIMIENTO***

MI ETERNA GRATITUD EN PRIMER LUGAR A DIOS, SER SUPREMO, QUIEN ME DIO LA VIDA Y ME REGALÓ EL DON DE LA SABIDURÍA Y CONOCIMIENTO.

A MIS PADRES Y HERMANOS, POR ENSEÑARME VALORES COMO EL AMOR, COMPRENSIÓN, RESPETO Y HONRADEZ A LA VEZ POR DARNOS APOYO INCONDICIONAL Y AYUDA DESINTERESADA PARA ASÍ FORMAR COMO PERSONA Y PROFESIONAL DIGNA.

DE MANERA ESPECIAL A LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA, POR LA OPORTUNIDAD QUE ME BRINDÓ AL ABRIR SUS PUERTAS Y PERMITIR MI FORMACIÓN.

A MIS MAESTROS POR ENTREGARME TODOS SUS CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS QUE ME ENCAMINARON A SER PROFESIONAL DE BIEN.

**Celia L. Chalco L.**

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA .....	i
Certificación .....	ii
Cesión de derechos .....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
1. RESUMEN .....	9
2. INTRODUCCIÓN.....	10
3. MARCO TEÓRICO.....	14
CAPITULO I .....	14
1.1 <b>Calidad de las instituciones educativas</b> .....	14
1.2 Clarificación de conceptos .....	14
1.2.1 Calidad .....	14
1.2.2 Recomendaciones de Edward Deming de calidad .....	16
1.3 Calidad educativa .....	19
1.4 Los estándares de calidad educativa y los indicadores .....	20
1.5 Características de los estándares .....	21
1.6 Tipos de estándares .....	21
CAPITULO II .....	23
<b>2.1 Evaluación de la calidad de las instituciones educativas</b> .....	23
2.2 Evaluación .....	23
2.3 Tipos de Evaluación Educativa .....	30
2.4 Fases de la evaluación institucional .....	32
2.5 Instrumentos de evaluación institucional .....	33

CAPITULO III .....	34
<b>3.1 Evaluación del desempeño profesional de los docentes .....</b>	<b>34</b>
3.2 Evaluación del desempeño .....	34
3.3 Modalidades para la evaluación del desempeño de los docentes .....	35
3.4 Dimensiones claves en las evaluaciones de los docentes .....	38
CAPITULO IV .....	40
<b>4.1 Evaluación del desempeño profesional de los directivos .....</b>	<b>40</b>
4.2 Atribuciones del director o rector .....	41
4.3 Modelo de estándares de desempeño profesional directivo .....	43
4.4 Dimensiones que se evalúan en el desempeño profesional directivo .....	44
4. METODOLOGÍA .....	46
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN .....	57
5.1 RESULTADOS .....	57
5.1.1 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicadas a docentes, director, estudiantes, padres de familia y de la observación de la clase impartida por los docentes .....	57
5.1.2 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo aplicadas al director, consejo técnico, consejo estudiantil, comité central de padres de familia, y supervisor escolar .....	83
5.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	114
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	121
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	124
1. TÍTULO DE LA PROPUESTA .....	124
2. JUSTIFICACIÓN .....	124
3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	125
3.1 Objetivo General .....	125
3.2 Objetivos Específicos .....	125
4. ACTIVIDADES .....	125

5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL .....	126
6. POBLACIÓN OBJETIVO .....	126
7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA .....	126
8. Presupuesto .....	127
9. Cronograma .....	129
8. BIBLIOGRAFÍA .....	130
9. ANEXOS .....	132

## 1. RESUMEN

La evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”, parroquia Alangasí, Barrio el Tingo, invita a reflexionar la importancia de los estándares de calidad, que propone el Ministerio de Educación, mismos que señalan metas educativas, que comparadas con la realidad institucional sirvan para proponer planes de mejora.

La investigación se realizó a 17 docentes, 6 autoridades, 180 estudiantes, 132 padres de familia, mediante la aplicación de encuestas proporcionados por el equipo de investigación de la U.T.P.L, indicándonos diferentes dimensiones, respecto al personal directivo en las competencias pedagógicas, gerenciales y de liderazgo; al docente en sociabilidad, atención a estudiantes con necesidades individuales, relación con los estudiantes, comunidad, habilidades pedagógicas y didácticas.

“Evaluar para mejorar”, es la esencia de la tarea educativa, reflejada en los profesionales comprometidos con la formación integral de sus estudiantes; por lo tanto, es preciso revisar y actualizar los conocimientos y cambios en el proceso educativo para avanzar hacia la calidad de la educación, por ello invito a revisar este proyecto de mejoramiento educativo, “creación de un centro de mediación”.

## 2. INTRODUCCIÓN

La educación en el Ecuador, manifiesta múltiples debilidades como son económicas, políticas, sociales y culturales. Frente a esta crisis que vive el país surge en el año 2006 el Plan Decenal de Educación que se dio para mejorar la inversión, en la Política 6, hace alusión a la obligatoriedad del mejoramiento de la calidad y equidad de la educación y la implementación de un sistema de evaluación nacional que tienda hacia una educación de calidad, calidez, equitativa y democrática; sin embargo, en las instituciones de educación básica y de bachillerato aún no se realiza en forma óptima la evaluación de la gestión institucional, especialmente en cuanto se refiere al desempeño docente y directivo.

Elevar la calidad de la educación exige mejorar la formación inicial y continua de los profesionales, tanto directivos como docentes, cumpliendo con estándares de calidad en el desarrollo del desempeño profesional a nivel nacional; la evaluación en todas las instituciones no ha sido óptima, debido a la falta de organización que ha dado lugar a que no se cumplan con las metas planteadas originalmente.

Pese a los esfuerzos desplegados por el Ministerio de Educación y de las propias instituciones educativas, aún no se puede conseguir a la tan anhelada calidad educativa, puesto que, no se ha aplicado en forma decidida el nuevo modelo de gestión, orientado hacia la evaluación permanente, con el propósito de mejorar en forma continua, las diferentes dimensiones del quehacer institucional, basado en estándares de desempeño, que no son otra cosa que descripciones de lo que debe hacer un profesor o directivo competente, respecto a las prácticas pedagógicas, de gestión, liderazgo y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

La falta de evaluación permanente al desempeño docente y administrativo, impide diagnosticar, razonar y actuar frente a los problemas que demandan las diversas situaciones de enseñanza-aprendizaje, atención a estudiantes con capacidades especiales y la correcta aplicación de normas y reglamentos, que llevan muchas veces a ocasionar problemas internos entre docentes, con padres de familia; o en el peor de los casos, la baja calidad de la educación, incida en la aceptación de la institución por parte de la comunidad.

Esta problemática está generalizada a nivel de las instituciones educativas del Ecuador, resultante de procesos educativos y de gestión administrativa ineficaces e

ineficientes, que llevan al bajo rendimiento académico de los estudiantes y a una insatisfacción de las necesidades y expectativas de la colectividad.

Por otra parte, el tipo de liderazgo ejercido por la autoridad institucional, en este caso, de rienda suelta o libertad, “no meterse con nadie para que nadie se meta con él”, ocasiona que se formen grupos controversiales, perjudicando el correcto desenvolvimiento de las actividades institucionales.

Las actitudes y prácticas profesionales, tanto de los docentes y el director, deben estar orientadas a fortalecer los valores espirituales, en la formación de los estudiantes, reafirmando su inteligencia y voluntad; difundiendo la honradez, respeto, responsabilidad y justicia, para que haya coherencia entre la palabra y la conducta, como paso fundamental de la calidad educativa propuesta por el Ministerio de Educación.

La comunidad ante la necesidad de solucionar problemas socioculturales, optan por crear una escuela que sirva eficientemente a sus hijos; un 24 de junio de 1944, la escuela “Alejandro Andrade Coello”, abre sus puertas para brindar educación a los estudiantes del sector aledaño, iniciando con una sola aula y una profesora; la escuela ha ido creciendo paulatinamente tanto en infraestructura, metodología y el recurso humano capacitado, garantizando educación de calidad.

En la actualidad la institución es un Centro Educativo de Educación General Básica hasta el décimo año, en donde se educan los 349 estudiantes matriculados. Las instalaciones son adecuadas, dispone de aulas, biblioteca, dirección, laboratorio de computación y salón de actos.

Actualmente su personal docente y directivo posee título profesional, pues el ciento por ciento cuenta con una licenciatura; está organizado como manda la ley, dispone del Consejo Técnico y las diferentes comisiones como son: asuntos sociales, desayuno escolar, deportes, ornato y aseo.

En el Centro a investigarse no ha existido investigaciones sobre la “evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo”, que hayan contribuido a mejorar la educación a nivel local, por lo que el trabajo de investigación es de suma importancia, tanto para el mejoramiento institucional como su contexto.

Se debe mencionar que esta investigación es sumamente importante, para descubrir las falencias, ayudar a superarlas, para contribuir a formar profesionales competen-

tes a nivel nacional y local, que coadyuven al mejoramiento de la calidad educativa, reforzando a la vez las habilidades pedagógicas y didácticas, la sociabilidad entre los diferentes actores, el clima de trabajo y sobre todo el estado emocional de sus miembros, enmarcados siempre en el conocimiento y cumplimiento de normas y reglamentos.

Para la Universidad auspiciante, U.T.P.L, es muy importante esta investigación, porque con ella va a detectar las necesidades actuales que requiere la formación del profesional, para trasladar este conocimiento en las mallas curriculares, y así cumplir con las exigencias de la sociedad actual.

Para la institución educativa investigada, los resultados de este proyecto, constituyen el punto de partida hacia la implementación de mejoras, basadas en conclusiones y recomendaciones que se den como fruto de la investigación.

Para nosotros como investigadores es vital conocer nuestro nivel de conocimiento y gestión, tanto a nivel institucional como de aula, para mejorar nuestros conocimientos en el desempeño profesional y cumplir a cabalidad con los requerimientos y demandas del Ministerio de Educación.

Toda la información recabada ha servido para la elaboración de este proyecto; cuyos resultados nos han llevado a obtener conclusiones importantes, sobre las cuales daremos recomendaciones pertinentes y la consiguiente propuesta de mejora, que ayude a solucionar un problema existente, el mismo que hará posible la consecución de la calidad educativa.

Este tema a la luz de la ética profesional, pretende comprometer a los profesores en un cambio de actitud, para que esta influencia, en sus estudiantes dure toda la vida; además se pretende que este proyecto sea un modelo y un referente de aplicación para el resto de instituciones educativas de la parroquia de Alangasí.

Como investigadores para nosotros ha sido gratificante trabajar en este proyecto, porque nos ayudó ampliar nuestros conocimientos al respecto y quitar los malos entendidos que se tenían sobre la evaluación.

Se debe manifestar que tanto las autoridades como el personal docente, han colaborado en forma decidida, facilitándonos tanto la información requerida como los documentos pertinentes, para poder realizar con éxito la investigación. Por lo tanto, la propuesta es viable, factible y compatible con los objetivos de la institución, las ne-

cesidades de los estudiantes, padres de familia y comunidad en general; las encuestas fueron aplicadas sin inconvenientes a todos los actores de la comunidad educativa.

Como primer paso se propone investigar el marco teórico conceptual, sobre la evaluación del desempeño profesional, de docentes y directivos, como requisito básico para sustentar el análisis e interpretación de la información obtenida en la investigación de campo, evaluar el desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica, estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía y formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo, en las instituciones de educación básica.

Con los resultados obtenidos en la investigación se ha llegado a la conclusión de que el desempeño docente en la institución investigada, presenta características deficientes especialmente en relación docente-estudiante, sociabilidad, habilidades pedagógicas y didácticas, de igual manera el desempeño directivo, presenta características de deficiencia en competencias pedagógicas; por lo que presentaremos nuestras recomendaciones a los aspectos investigados y plantearemos un plan de mejora sobre las relaciones docente-estudiante.

En conclusión, podemos afirmar que la evaluación de las instituciones educativas debe ser integral, apuntar hacia todas las dimensiones de los aprendizajes, docente, directiva y vinculación con la colectividad; también debe tomar en cuenta a todos los actores, director, docentes, estudiantes, padres de familia y sectores inmersos en la actividad educativa; servirnos para valorar y comparar sobre lo que estamos haciendo, teniendo como base los estándares para realizar la mejora, en nuestro desempeño como directivo y docente, asumiendo la gran responsabilidad en la formación de seres humanos, poseedores de sentimiento, inteligencia y voluntad.

Por último, con este trabajo pretendemos apoyar a los educadores y directivos, para que se sientan motivados, a innovarse, buscando la capacitación continua sobre los nuevos desafíos que se presentan en este maravilloso proceso de educar; por lo que invitamos a ustedes educadores a leer este proyecto de investigación, al mismo tiempo que esperamos, le sirva de guía para mejorar su labor docente.

### 3. MARCO TEÓRICO

#### CAPITULO I

##### 1.1 Calidad de las instituciones educativas

La Constitución Política de nuestro país establece en su artículo 26 que, “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y agrega en su artículo 27 que la *educación debe ser de calidad*. Pero necesitamos determinar qué es la calidad, según el diccionario de la lengua española (2010) dice, “Atributo, propiedad o característica que distingue a las personas, a bienes y a servicios”.

##### 1.2 Clarificación de conceptos

###### 1.2.1 Calidad

Según, las normas ISO 8402 (1994), es la “Totalidad de características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer necesidades expresas e implícitas”.

La calidad nos indica que son las características similares de distinción de las cosas, personas y servicios; es decir, en las instituciones educativas, se manifestaría en la atención que se brinda a los estudiantes, padres de familia, y comunidad en general; por lo que, la calidad es una responsabilidad de todos los actores involucrados; considerando que el factor humano es fundamental para obtener la calidad total que se requiere para brindar una educación excelente.

Además, como educadores no se puede permitir que ocurran las cosas, se debe prevenir, para no lamentar; por ejemplo si se observa que el estudiante comienza a bajar su rendimiento académico, pues, no se debe esperar a que baje totalmente para tomar decisiones, sino que se debe hacer antes, ya que el daño de los estudiantes implicaría detener el proceso de enseñanza-aprendizaje y eso además de que incurre en costos para el Ministerio de Educación, también afecta la calidad de los conocimientos de los niños, jóvenes, ya que acarrearían falencias en los conocimientos.

Siguiendo Deming (1993), el cual en su libro *Calidad, productividad y Posición Competitiva* presenta los catorce puntos de la alta administración, de los cuales podemos

destacar “Establecer el propósito de mejorar constantemente el producto y el servicio, con la meta de ser competitivos y seguir en el mercado”, esto se refiere a la mejora continua, la cual se puede lograr trabajando en el día a día, logrando avances para que la calidad de los estudiantes sea cada vez mejor, brindándole la mejor satisfacción a los educandos.

Como conclusión quisiera resaltar la importancia que tiene el control de calidad en las instituciones educativas, debemos entender que ésta es fundamental para que nuestros estudiantes tengan aceptación y éxito al momento de ingresar a otros establecimientos y culminar los estudios del bachillerato. Debemos tener en cuenta los conceptos emitidos por estos autores, los cuales nos brindan las bases para la construcción de nuestros sistemas de calidad educativa.

La verdadera participación se expresa en la naturaleza de las relaciones interpersonales, así como “la comunicación entre los miembros de la comunidad educativa, pero sobre todo en cómo y quiénes toman las decisiones trascendentales que afectan el rumbo institucional y la calidad del servicio educativo”. La calidad está ligada a los valores y la cultura de quienes están involucrados, hasta el punto de generar el cambio, como una forma de vida. La incertidumbre, los mitos, y la presión del entorno social, son elementos que se revelan a la cultura de la calidad. Un movimiento hacia la calidad enfrenta, en primer lugar, los vicios y problemas que están más cerca de nosotros; para ello, debemos hacer a un lado la autocomplacencia, que es la peor enemiga de la calidad.

Un replanteamiento en las relaciones tradicionales de quienes intervienen en los procesos educativos, implica revisar el estado actual en el que labora el centro escolar. Resulta así, condición indispensable que las relaciones entre los actores del proceso educativo se generen de manera interrelacionada para que se pueda abrir paso a un nuevo enfoque educativo.

Los principios para transformar la calidad educativa. Se presentó teniendo como guía el trabajo del Dr. Deming, primer experto mundial en control de la calidad que inicia la transformación del Japón. A principios de 1950 llegó a convertirse en el primer artífice de una transformación que generó un increíble éxito.

Uno de los pioneros del proceso de calidad es sin duda Edward Deming W., el cual, dentro de su contexto, generó las catorce recomendaciones implicadas en su proceso de calidad. Para mejorar su proceso sobre sí mismo, para luego beneficiarse de la recuperación de la experiencia que le lleva este desarrollo. Se trata de una metodología en la que, con la participación de los involucrados en la institución, se generaren compromisos que impliquen una visión de largo plazo.

### **1.2.2 Recomendaciones de Edward Deming de calidad**

*La constancia y claridad en el propósito de mejora*, la filosofía de la calidad, al enfocarse en la satisfacción de usuario, está definiendo los propósitos de la educación y de la institución escolar. Se trata de la búsqueda de la organización como paso determinante en razón de las necesidades de los usuarios, que son nuestros estudiantes. La determinación del contexto implica reconocer las condiciones propias del centro escolar; determinar las ventajas y desventajas que ofrece el cambio a partir de reconocer las problemáticas que enfrenta la búsqueda de un modelo emergente. La misión y la visión, compartidas y establecidas mediante el compromiso, permitirán, de esta manera, un viaje hacia la calidad.

El objetivo de la calidad es mejorar aprendizajes reales de los elementos en función de sus necesidades, esto nos remite al propósito principal de la escuela: la búsqueda de mejores aprendizajes para nuestros estudiantes.

*Adoptar una nueva filosofía de la calidad*, la calidad plantea la necesidad de una mejora constante y brinda métodos y herramientas muy sencillas para lograrlo. La mejora constante en la educación va en el mismo sentido del desarrollo de la sociedad, la cual está en constante evolución. El convencimiento y la disciplina son importantes en todos los niveles directivos e instituciones educativas para que se comprenda lo urgente del cambio. Un gran obstáculo es el desconocimiento, ya que esto impedirá que se entienda la filosofía del centro escolar.

*Evitar la dependencia de la inspección*, es común, para algunas áreas escolares, encontrar que la inspección es la única forma de constatar la calidad. De allí que, una conducta típica que se da cuando se tienen problemas o reclamos de calidad, es intensificar la inspección y la exigencia a los inspectores y supervisores de que no descuiden su trabajo. Sin embargo, la inspección, lo único que hace es detectar al-

gunas fallas del servicio, pero no hace nada por eliminar las causas que la originan; por lo que los problemas se seguirán presentando indefinidamente. Ello puede generar que solo se trabaje para satisfacer la inspección y no para resolver las problemáticas contextuales de la institución.

*Mejora constante y continua del servicio escolar*, la mejora de la calidad no es labor de un mes ni de una administración, la mejora de la calidad debe ser parte de la metodología de trabajo; con la finalidad de lograr excelencia en educación mediante estándares de calidad educativa de la nueva Reforma Curricular. Por lo tanto, la escuela debe analizar sus problemas y sus causas para poder solucionar mediante un proceso educativo.

*Implantar programas de formación y capacitación*, la capacitación y la concienciación son la columna vertebral del cambio hacia la calidad. Uno de los elementos esenciales de la calidad es la innovación, este desarrollo permite anticiparse a las necesidades de los estudiantes y de la comunidad escolar, ya que quien innova, predicará las necesidades de la comunidad escolar y por lo tanto capturará el mercado. El conocimiento más tareas conocidas es productividad; el conocimiento más tareas nuevas es innovación.

*Adoptar un nuevo estilo de dirección*, emprender el principio de la calidad es iniciar un proceso de aprendizaje adelantado la participación de todos, buscará despertar el interés de los participantes para que de esta manera estén dispuestos a asumir el desafío. Para apoyar el proceso de mejora se ha de predicar con el ejemplo, poner atención a las opiniones de todos, saber apoyar, escuchar y brindar apoyo sin juzgar.

*Desechar el miedo*, ninguna institución educativa podrá ser administrada mediante el temor, por lo tanto, se dio la oportunidad a todos los actores en la participación de mejora de la calidad educativa permitiendo desarrollar todas sus potencialidades.

*Eliminar barreras organizacionales que impiden trabajar en equipo para lograr la mejora continua*, los centros escolares tienen una gran cantidad de barreras que impiden la comunicación sincera y el trabajo en equipo, incluso algunas de estas barreras están institucionalizadas en la asignación de responsabilidades, la comunicación sincera y el trabajo en equipo dentro de las distintas áreas de trabajo es un aspecto

indispensable para cumplir con lo que plantea Deming, no es posible trabajar como centros individuales, particulares metas de productividad. “La calidad dependerá de las personas que laboran en la escuela, porque son ellas las que pueden apuntar las medidas de políticas uniformes a los contextos específicos”.

Derribar las barreras es un trabajo difícil, debido a las distintas inercias en la estructuración de la institución escolar y a las rivalidades personales cultivadas a través del tiempo, por lo que se debe ver como perspectiva a largo plazo.

*Eliminar los lemas, exhortaciones y metas*, “Las metas son necesarias para usted y para mí, pero las metas numéricas que se fijan para los demás, sin ofrecer un guía que los lleve a la meta, son contraproducentes, generan frustraciones y resentimientos. El mensaje que lleva a todos a la administración está dejando su responsabilidad en la mano de obra”. Definir el camino y calibrar por sí mismos la efectividad de su trabajo, son metas que siempre deben ser buscados por la gestión escolar.

*Eliminar barreras a la satisfacción de trabajar*, cuando la persona se siente útil en su trabajo, estará orgullosa. Hay que recordar que toda persona puede contribuir a mejorar la calidad, siempre y cuando se le den las herramientas y el estímulo para hacerlo. “La calidad es un proceso relativo y dinámico. Por eso un proceso de mejoramiento de la calidad no termina nunca, porque siempre es posible esforzarse para el logro de niveles mejores de la calidad”, porque siempre deberá existir la parte por la que se debe luchar en busca de los propósitos educacionales.

*Estimular la educación y la auto-mejora*, brindar la oportunidad de actualización debe desarrollarse con vista a futuro, cada individuo es responsable de sí mismo, cada uno es su propio juez en lo que desea aprender Según Deming, la productividad y la riqueza provienen del esfuerzo de todos y de su aprovechamiento intelectual.

Generar un plan de acción para la transformación, se consideró dos razones importantes para la ejecución de un programa como la constancia y la perseverancia, además tener claros cuales son los propósitos que se desea alcanzar. “La constancia en el propósito de mejora de la calidad en un elemento sin el cual no es posible hablar de un movimiento hacia la calidad.” Los propósitos están establecidos en el plan y sin ellos no es posible alcanzar la calidad.

Mediante los principios de calidad que Deming plantea se ha podido llegar a la calidad institucional en centros educativos, etc. Todo lo que nos plantea es gran ayuda para llegar a la excelencia en el campo educativo, por tal motivo, la Constitución Política de nuestro país establece en su artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y en su artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad. Adicionalmente, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación, e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.

### **1.3 Calidad Educativa**

Según Jiménez (2005), define como “la descripción de una situación, factor o componente educativo en estado óptimo de funcionamiento”. Nos indica tres imperativos esenciales de calidad educativa que debe poseer un centro educativo, a saber”. La funcionalidad (el centro satisface las necesidades exigidas por el entorno.), la Eficacia (alcanza los objetivos que se propone.), Eficiencia (alcanza dichos objetivos con coste razonable.)”. En la actualidad, si las Instituciones Educativas son capaces de combinar estos tres imperativos esenciales podemos estar hablando de un centro con calidad educativa.

La calidad educativa es una condición o atributo que se otorga a la acción y al efecto de educar, en relación con criterios que se establecen y acuerdan en común por los miembros de una comunidad según cada caso y circunstancias. También, la calidad educativa es el resultado de las interrelaciones existentes entre todos los elementos del proceso educativo. Por ello, se le considera no como un fin, sino como un instrumento que permite el conocimiento de estas conexiones, de sus resultados y de sus productos.

Adicionalmente, un criterio clave para que exista calidad educativa es la equidad. Equidad en este caso se refiere a la igualdad de oportunidades, a la posibilidad real para el acceso de todas las personas a servicios educativos que garanticen aprendizajes necesarios, así como la permanencia y culminación en dichos servicios. Por lo tanto, de manera general, nuestro sistema educativo será de calidad en la medida en que dé las mismas oportunidades a todos, y en la medida en que los servicios

que ofrece, los actores que lo impulsan y los resultados que genere contribuyan a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país.

Como estrategia para mejorar la calidad de la educación, el Ministerio de Educación propone estándares de calidad educativa que ayudarán a orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

#### **1.4 Los estándares de calidad educativa y los indicadores**

**Según, el Art. 14.- estándares de calidad educativa, indicadores de calidad educativa e indicadores de calidad de la evaluación.** Todos los procesos de evaluación que realice el Instituto Nacional de Evaluación Educativa deben estar referidos a los siguientes estándares e indicadores:

Los *estándares de calidad educativa* son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad. Así, por ejemplo, cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren a lo que estos deberían saber y saber hacer como consecuencia del proceso de aprendizaje. Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación, son descripciones de lo que éstos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Finalmente, cuando los estándares se aplican a las escuelas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

Los **Indicadores de calidad educativa**, definidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional, señalan que evidencias se consideran aceptables para determinar que se hayan cumplido los estándares de calidad educativa.

Los **Indicadores de calidad de la educación**, se derivan de los indicadores de la calidad educativa, detallan lo establecido en ellos y hacen operativo su contenido para los procesos de evaluación.

El principal *propósito* de los estándares es *orientar, apoyar y monitorear* la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

## **1.5 Características de los estándares**

Ser objetivos básicos comunes a lograr; estar referidos a logros o desempeños observables y medibles; ser fáciles de comprender y utilizar; estar inspirados en ideales educativos; estar basados en valores ecuatorianos y universales; ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana; presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema, pero ser alcanzables.

## **1.6 Tipos de estándares:**

### **Estándares de aprendizaje**

Según la propuesta de estándares del MEC (2011), son descripciones de los logros educativos que se espera que los estudiantes alcancen en los distintos momentos de la trayectoria escolar desde educación inicial hasta bachillerato. Para los estándares de Educación General Básica (EGB) y bachillerato, hemos empezado por definir los aprendizajes deseados en cuatro áreas del currículo nacional; Lengua, Matemática, Ciencias Naturales y Estudios Sociales, así como en el uso de las TIC. En el futuro se formularán estándares correspondientes a otras áreas de aprendizaje, tales como lengua extranjera, formación ciudadana, educación artística y educación física.

### **Estándares de desempeño profesional**

Actualmente, se están desarrollando dos tipos de estándares generales de desempeño profesional: de docentes y de directivos. A futuro, se formularán estándares para otros tipos de profesionales del sistema educativo, tales como mentores, supervisores-asesores y supervisores-audidores.

Según la propuesta de estándares del MEC (2011), los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir, de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes.

Así, el propósito de los estándares de desempeño docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

*Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los docentes*

en el aula, estas dimensiones son: desarrollo curricular, gestión del aprendizaje, desarrollo profesional y compromiso ético.

Cada una de estas cuatro dimensiones señaladas se descompone en estándares generales y específicos, los cuales buscan fomentar y asegurar que el conjunto del profesorado ecuatoriano desarrolle una docencia de excelencia.

*Desempeño directivo:* Este modelo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada escuela ecuatoriana.

El propósito de los estándares de desempeño directivo es fomentar un liderazgo pedagógico que facilite a todos los estudiantes ecuatorianos alcanzar los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los directivos, estas dimensiones son: liderazgo, gestión pedagógica, gestión del talento humano y recursos, gestión del clima organizacional y convivencia escolar

Con este modelo de gestión, el Ministerio de Educación asegura que el conjunto de los directivos ecuatorianos influya efectivamente en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las escuelas a su cargo.

### **Estándares de gestión escolar**

Tomado del MEC (2012), Los estándares de gestión escolar hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

Los estudios de PISA (2010), establecen que los sistemas educativos a nivel mundial cuyos estudiantes tienen alto rendimiento se caracterizan, entre otras cosas, por tener estándares públicos que establecen lo que deben aprender los estudiantes.

## **CAPITULO II**

### **2.1 Evaluación de la calidad de las instituciones educativas.**

#### **2.2 Evaluación**

Según, el diccionario de la lengua española (2001), es la acción y efecto de evaluar; en donde evaluación es estimar, apreciar, calcular el valor de algo.

También, Viñas (2005, p159), define la evaluación como un proceso para determinar sistemáticamente y objetivamente la pertinencia, eficacia e impacto de las actividades realizadas.

Según Valenzuela (2004), la evaluación educativa nos sitúa ante la comparación: esto es lo que me propuse y esto es lo que he logrado. De acuerdo con la reflexión mencionada definimos como un proceso y a la vez como un producto, cuya aplicación nos permite estimar el grado en el que un proceso educativo favorece el logro de las metas para las que fue creado.

Por lo tanto, la evaluación cumple un rol muy importante en el desarrollo de las instituciones educativas, mediante el cual, se puede corregir los errores, agregamos nuevas estrategias, anexamos nuevas metodologías y conocimientos, de tal forma la educación será más precisa y eficaz en la obtención de las metas propuestas; es decir, la evaluación es un paso importante para la educación de calidad.

Estamos viviendo una era de grandes cambios en todos los campos del conocimiento y sobre todo en la Comunicación y la información, aspectos que hacen que la sociedad en general sufra grandes transformaciones en todos sus aspectos: Social, económico, cultural y ambiental.

Si tomamos en cuenta que la educación es un factor esencial del desarrollo cultural de los pueblos y todo desarrollo implica cambio, transformación, entonces es importante saber cuánto estamos aportando como institución educativa para este desarrollo, es ahí donde surge la evaluación de las instituciones como una herramienta de conocimiento, su interés redunda en cuanto estamos viviendo dentro de esta cultura.

A nivel nacional, la última década ha sido el escenario propicio para el desarrollo de la evaluación de las instituciones educativas, actividades que se ha realizado a través de sendos procesos como evaluación al docente, evaluación al currículo, a los estudiantes. Por el Ministerio de Educación, con el fin de determinar cuánto se

aplicó de la Reforma Curricular y si ésta fue un factor de mejora en la calidad de la educación.

Se ha venido implementando en las instituciones educativas, la autoevaluación institucional en torno al desarrollo del PEI, como un mecanismo autorregulador sobre las metas alcanzadas, de acuerdo con los objetivos propuestos en cada uno de sus componentes: administrativo, pedagógico y de proyección a la comunidad.

Los planes de mejoramiento anual, fundamentados en el análisis de los resultados logrados por la institución en su autoevaluación, en un año lectivo, se convierten en estrategias renovadoras de la vida de la organización. La institución es el contexto en el que se materializan los objetivos de aprendizaje y de desarrollo de los estudiantes, docentes y directivos.

Se considera a la evaluación de las instituciones como una herramienta que nos permite acercarnos al conocimiento de la calidad de la educación vista desde su relevancia, eficacia, efectividad, congruencia y eficiencia, que son las dimensiones explicativas.

Por relevancia, entendemos la relación entre los propósitos institucionales y los requerimientos sociales, ya sea para la solución de problemas prácticos o de carácter científico o tecnológico, vinculados con el contexto, por lo que una evaluación de tipo holístico sobre una institución de tipo superior debe ser planteada desde esta perspectiva.

Será de mejor calidad aquella institución que incluya dentro de su programación, estos aspectos, que aquella que sus programas no guarden relación con el mejoramiento social o con el avance científico y tecnológico.

Efectividad, o validez educativa de una institución se refiere al grado en que los procesos educativos en el aula contribuye al logro de sus resultados y productos. Tal dimensión establece una relación entre procesos, resultados y productos. Cuando en una institución educativa, nuestros estudiantes aprendan lo que deben aprender, estamos hablando de eficiencia, por lo tanto ello implica el logro de los propósitos de estudiantes y egresados en coherencia con los planteados.

Eficiencia, una institución será eficiente si los recursos y procesos que emplea son utilizados apropiadamente y éstos cumplen su función. Tal dimensión cumple dos propósitos como, está interesado en relacionar el uso apropiado de los recursos en

el desarrollo de los procesos, por otro, permite establecer una vinculación entre los procesos seguidos y los resultados alcanzados; una institución será eficiente cuando la proporción entre los estudiantes que ingresan y los que egresan sean apropiados, o cuando el tiempo y las etapas en el proceso administrativo para la admisión a la universidad sea adecuado.

Congruencia, ligada al “Currículum”, comprende todas las experiencias que recibe al estudiante por parte de la influencia de la escuela, y que comprende todas las variables que tienen incidencia en el proceso, de aquí se determina esa relación estrecha y coherente entre el decir y el hacer, el determinar hasta que punto fueron alcanzados los objetivos; una institución será de buena calidad si existe correspondencia entre los insumos humanos, físicos, los procesos y los resultados propuestos. En otras palabras, deberá existir congruencia, por ejemplo, entre las características de los estudiantes que ingresan, los recursos físicos con que se cuenta o que se adquieren, las políticas institucionales, las acciones abiertas o encubiertas de los participantes en el proceso educativo, etc., los propósitos y objetivos propuestos.

La constitución política de nuestro país establece en su artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, en el artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad.

Adicionalmente, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015, se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación e implementar un sistema Nacional de Evaluación. En la disposición transitoria constitucional vigésima establece que en el plazo de cinco años, todas las instituciones de educación superior como sus carreras, programas y posgrados deberán ser evaluados y acreditados conforme a la ley. La evaluación de la calidad, es el proceso para determinar las condiciones de la institución, carrera o programa académico, mediante la recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos para ser Acreditados.

La ley de Educación Superior, en el Art.95, determina a la Acreditación como una validación de vigencia quinquenal, realizada por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior.

Una educación de calidad es la que provee las mismas oportunidades a todos los estudiantes y contribuye a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que se aspiró tener. Hasta ahora, nuestro país no ha tenido definiciones explícitas y accesibles a la comunidad educativa acerca que es una educación de calidad y cómo

avanzar hacia ella. Tampoco hemos tenido una descripción explícita de que deberían saber y saber hacer los estudiantes en los distintos niveles del sistema educativo.

Para concluir la Evaluación Institucional como una herramienta de mejoramiento, y que como educadores debemos acogerla no como una persecución, sino como la comprobación de la relevancia, efectividad, eficiencia y congruencia de nuestra labor a nivel docente y a nivel de institucional, en relación al servicio que prestamos a la comunidad.

La evaluación de la calidad de las instituciones educativas son los proceso de análisis crítico y reflexivo que realizan las instituciones o establecimientos, sobre la totalidad de sus funciones y actividades, con la finalidad de comprender y valorar sus logros y limitaciones, consolidar unos y superar otros, en congruencia con la misión, objetivos que se han propuesto y las expectativas sociales. Uquillas (2002, pp61)

La evaluación representa, cuanto menos, una doble aportación a la calidad de la educación impartida en los centros educativos. Por una parte es una función que ofrece a los responsable la información, los datos en que se deben basar las decisiones de mejora; por otra, implica una determinada filosofía, una concreta actitud tanto en el profesorado como en los estudiantes, esencial para el perfeccionamiento no solo profesional en los profesores y académico en los estudiantes, sino también personal. Ruiz (1999, pp259)

La evaluación educativa es muy necesario para mejorar la calidad del desempeño profesional, directivo y de los estudiantes ya que se basó en un diagnostico a nivel institucional, con la finalidad de mejorar su calidad de enseñanza-aprendizaje a nivel provincial, nacional e internacional. En la actualidad la evaluación de las instituciones educativas permiten obtener un estándar de calidad; por lo tanto los estudiantes obtendrán un perfil de salida con lo que pide la nueva Reforma Curricular. La evaluación de un proceso educativo estima el grado en que este proceso permite lograr las metas o fines educativos.

La evaluación educativa, representa el mayor aporte a la calidad de la educación impartida en las diversas instituciones educativas. Por una parte es un proceso que ofrece a las autoridades responsables la información, los datos en que se deben basar las decisiones de mejora; además implica una determinada filosofía, esto es, una determinada actitud del profesorado y de los estudiantes, de los directivos, lo que es

fundamental para el perfeccionamiento académico y profesional de la docencia y de los estudiantes, lo que implica directamente en el desarrollo personal de cada uno de ellos.

La evaluación en el campo educativo, cumple una función instrumental, esto es una demostración que se encuentra al servicio de las metas institucionales.

Su propósito es facilitar las decisiones que permitan el cumplimiento de los objetivos propuestos, tanto en las grandes decisiones, como son las relacionadas con la planificación, selección de medios, asignación de recursos, elección de metodologías, promoción de estudiantes, organización del personal, así como las decisiones de aula más prioritarias.

La clave del éxito de un proceso de evaluación educativa, se encuentra en la disponibilidad precisa, por lo que es indispensable que en la formación de la profesión de educador sea considerado como objeto de estudio la evaluación, que permita la recolección de información sistemática y rigurosa que una vez valorada permita tomar decisiones para el mejoramiento de la calidad de la educación institucional.

La evaluación educativa en la actualidad es un hecho circunscrito al aula, Ruiz (1999,p25) y en especial a los estudiantes, orientado a la evaluación del dominio de las destrezas congruentes con los contenidos desarrollados en las diversas áreas de formación, que se vincula con el proceso de enseñanza-aprendizaje, que comprende todo el acontecer de un grupo de formación, las condiciones que influyen en el proceso, el programa de curso o año de formación, el docente, el estudiante, los logros, los problemas, las relaciones entre teorías-práctica.

La evaluación a los estudiantes, de acuerdo a los criterios de José Ruiz en su obra, expone que este proceso se limita al control de los conocimientos adquiridos mediante la aplicación de diversas pruebas, generalmente utilizadas de manera jerárquica (por el profesor) lo que hace que se conozca pocas cosas de cómo se produce el aprendizaje y rara vez ayudan a mejorar la práctica de la docencia, y el funcionamiento de los centros educativos.

En concordancia con lo expuesto los autores determinan que, la evaluación institucional es un proceso y a la vez producto, nos permite estimar el grado en el que un proceso educativo, favorece el logro de las metas; fundamentada en la mejora de la calidad educativa.

Actualmente asistimos a una serie de cambios mundiales que se identifican eminentemente por la incertidumbre sobre el futuro. Cambia lo que la sociedad y las personas demandan, cambia la situación entre las naciones, se vive en un mundo globalizado nos guste o no, cambian las reglas del juego, el rol de los agentes permanentes e incluso surgen nuevos actores sociales. A este contexto, la educación no puede mantenerse al margen ya que el papel que tiene por sí, de formar, inculcar cultura, aportar conocimientos, enriquecer intelectual y axiológicamente a las personas, así como el contribuir a la igualdad de oportunidades, la obliga a ser protagonista de los cambios.

El modelo tradicional no ha conseguido lograr equidad y calidad en niveles adecuados entre la población, por lo que los gobiernos de casi todo el mundo, han intentado cambios y reformas en sus sistemas educativos, esto se ha realizado de diversas formas, pero existe un común denominador: la incorporación como un indicador de calidad en las nuevas políticas educativas y de toma de decisiones, de la satisfacción de las nuevas demandas sociales. Por este motivo, la adopción de programas de evaluación y mejora responde a una necesidad universal: “la rendición de cuentas” a la sociedad, a los beneficiarios, a los proveedores, al contexto, siendo así, que la política ha incluido como un instrumento de especial relevancia a la evaluación de la calidad, que se ha ido transformando en una exigencia no sólo para los gobiernos y las administraciones públicas sino también para las instituciones educativas.

Siendo así que se exigen acciones dirigidas a interpretar, cambiar y mejorar las escuelas, de ahí que, la puesta en marcha de proyectos de evaluación institucional, sea una herramienta básica y un fiel reflejo de las demandas sociales.

La visión correcta de la evaluación es necesaria para poder incursionar en el tema de la evaluación institucional, por ello se considera los aspectos fundamentales para comprender el sentido que de evaluación:

La evaluación es la mejor herramienta para conocer la realidad de una institución, de un programa académico, de alguna función, de algún servicio. La evaluación es la única vía segura de tomar decisiones de forma racional y fundamentadamente, lo cual es por sí un garante del éxito que podamos tener. Además, es el instrumento perfecto para el logro de la calidad, ya que al conocer la realidad y poder tomar decisiones acertadas, la meta de calidad se hace más accesible.

La evaluación es exitosa, sólo sí se realiza con la coparticipación de todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa, la evaluación necesita compromiso, requiere que se involucren todos los actores que intervienen en el proceso. La evaluación institucional es necesaria para establecer y diseñar el trabajo que desarrolla el establecimiento, así, es un proceso complejo que determina el valor de una institución, que implica una delicada tarea de interpretación de un conjunto de elementos que interactúan configurando una realidad particular y significativa. No es el inicio ni el fin de un proceso, es un momento de conocimiento de lo realizado que permite tomar decisiones para continuar de una u otra forma o incluso para parar. Debe aspirarse a la credibilidad y al consenso.

Evaluación institucional no es los “datos”, aunque sean indispensables, es el proceso por el que se aprecia y discierne el valor de las acciones y realizaciones, proceso humano que se nutre y articula en el diálogo, la discusión y la reflexión. Su objetivo básico es la mejora de la calidad, por lo que debe ser útil a la propia institución evaluada y a la sociedad que le rodea. Debe interrogarse sobre los resultados y especialmente sobre las acciones, identificarse problemas y comprenderlos en su contexto para lograr la mejora. Debe tender a crear las condiciones óptimas para que los participantes, incluyendo a los evaluadores, mejoren su comprensión sobre la realidad institucional. Sirvió para interpretar, cambiar y mejorar y no para normatizar, prescribir o castigar. Debe ser permanente y participativa y contar con un sistema de retroalimentación continua.

En conclusión es una herramienta importante de la transformación de la educación y la práctica educativa, es un proceso constructivo, participativo y consensuado, es una práctica permanente y sistemática de detección de fortalezas y debilidades, e implica, la reflexión sobre la propia tarea como una actividad contextualizada que considera tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos con un alcance que toca los insumos, procesos, productos y contexto; una tarea fundamental de la gestión administrativa y académica y definitivamente una plataforma para la planeación.

Los objetivos que persigue la evaluación institucional son muchos y muy variados y responden a las necesidades y fines de las propias instituciones y de los entes evaluadores, sin embargo se pueden expresar los siguientes objetivos básicos:

Evaluar el comportamiento de las actividades académicas y la enseñanza con el propósito de definir nuevas políticas respecto al uso de recursos presupuestarios, distribución de plazas docentes, adecuación de cursos a la realidad social, etc.

Viabilizar la organización de bases de datos que pueden nutrir a la gestión posibilitando el perfeccionamiento o re-direccionamiento del proyecto académico, asegurando medidas correctivas y de superación de los problemas diagnosticados como la capacitación de los docentes del Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello” en habilidades pedagógicas y didácticas para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje en los estudiantes.

Propiciar una postura crítica entre la institución y la sociedad y organizar un sistema de información que posibilite juicios con bases objetivas, identificando deficiencias a superar y aciertos a expandir. Además, estructurar el proceso continuo de evaluación fomentando en los ámbitos administrativos y académicos, la cultura de la calidad y de la productividad en el comportamiento de los individuos, de los grupos y de la propia institución.

Promover sensibilización, recogida de datos, diagnósticos, evaluación interna, acciones de reorganización curricular y político administrativa y retroalimentación.

Revisar y perfeccionar el proyecto académico y sociopolítico de la institución con vistas a la mejora de la calidad, para que sus productos sean valorados y legitimados por la comunidad.

Contribuir a la redefinición de identidad y actualización de recursos, teniendo como base principios conceptuales claros y definidos en la conciencia colectiva de su necesidad y en la voluntad política de la comunidad.

Reflexionar el papel de la institución hacia sí misma y hacia la sociedad, evaluando y redimensionado sus acciones educativas, de investigación y de extensión.

### **2.3 Tipos de Evaluación Educativa**

Según Valenzuela (2004), la evaluación educativa es un término que se usa de manera genérica para referirse a tipos particulares de evaluación que se enfocan en objetos tales como el aprendizaje, el proceso de enseñanza aprendizaje el currículum, la institución educativa y la evaluación misma o meta-evaluación, evaluación diagnóstica, evaluación formativa, evaluación sumaria.

**Evaluación del aprendizaje.-** determina el grado en que los estudiantes han alcanzado ciertos objetivos de aprendizaje. Dentro de esta clase entran las evaluaciones que los profesores realizan sobre el aprendizaje de los educandos, con el apoyo de los exámenes parciales y finales así como de otros instrumentos de medición.

**Evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje.-** determina la efectividad como la eficacia del proceso de enseñanza como medios para facilitar el proceso de aprendizaje. Un ejemplo son las evaluaciones que los estudiantes realizan sobre el curso en general y sobre el desempeño de su profesor en particular, por medio de una encuesta de opinión que la institución educativa normalmente aplica.

**Evaluación curricular.-** determina el grado en el que un programa educativo está cumpliendo con los propósitos para los que fue creado. Así, cada vez que se quiere evaluar la efectividad de un programa de capacitación para empleados o el funcionamiento de una carrera profesional, hablamos de evaluación curricular.

**Evaluación de instituciones educativas.-** determina la efectividad como la eficiencia de una institución educativa como centro de trabajo y prestadora de servicios a la sociedad. Son ejemplos que organismos nacionales e internacionales realizan para acreditar una institución de enseñanza superior como “universidad de excelencia”.

**Meta-evaluación.-** es un tipo de evaluación en el que se evalúan los sistemas de evaluación. De este modo, no sólo un diseño, una planeación o una realización puede evaluarse, sino que los procesos de evaluación pueden y deben también evaluarse, y ello es aplicable a cada uno de los casos de evaluación que se ha mencionado.

**Evaluación diagnóstica.-** determina la situación inicial en la que se encuentra un proceso educativo. Entonces, podemos realizar una evaluación diagnóstica para saber los conocimientos previos de los estudiantes al inicio de un curso, o bien, para detectar necesidades de capacitación entre los trabajadores de una empresa.

**Evaluación formativa.-** se prefiere para supervisar el desarrollo de un proceso educativo, con el fin de proporcionar información por retroalimentación sobre áreas que están trabajando correctamente de acuerdo con la planeación y sobre áreas de oportunidad que requieren atención especial.

Así, ejemplos concretos de evaluaciones formativas son las que se desempeñan de los tradicionales exámenes parciales que aplicamos a los estudiantes durante un curso.

**Evaluación sumaria.**- su aplicación principal es para evaluar la efectividad y eficiencia final de una intervención educativa. Así, podemos realizar una evaluación sumaria de todo un programa educativo, con el fin de tomar decisiones sobre la posible continuidad del mismo o sobre su terminación definitiva.

#### **2.4 Fases de la evaluación institucional**

La Necesidad institucional de evaluación, ya sea por interés propio o por la necesidad impulsada desde afuera ya sea gubernamental, de competencia, por subsidio o de la sociedad. Esto se transforma en un compromiso.

**La Autoevaluación** es un proceso interno donde los miembros de la comunidad institucional se someten a sus propios procesos evaluativos, determinando de forma colegiada las dimensiones, indicadores, ítem, parámetros, instrumentos y medios para valorar su realidad. Esta fase debe aportar una comprensión profunda de la institución y producir juicios de valor basados en fundamentos empíricos y conceptuales debidamente clarificados y que guarden estrecha relación con los objetivos, contenidos y funciones de la institución. Se requieren elementos humanos técnicamente formados en los aspectos evaluativos.

**La Evaluación externa** es una etapa imprescindible que da fiabilidad al proceso, e inicia con la selección del organismo evaluador, pudiendo ser una instancia específica dedicada a ello o un par institucional. El proceso incluye la designación de responsables y pares del Comité; establecimiento de modalidades de comunicación, recopilación y análisis de datos, análisis del informe de autoevaluación, elaboración del informe final de la evaluación externa y comunicación de resultados al rector para su aprobación y versión final de comunicación.

La elaboración de proyectos de mejora, si bien pueden plantearse desde el proceso de autoevaluación, es el fin de la evaluación institucional y aunque muchos autores no los incluyen en las fases, considero que el proceso se describiría incompletamente si no los mencionamos junto con el punto siguiente.

**La Meta-evaluación** es el proceso de revisión de toda la evaluación institucional con fines de mejorarla en futuras aplicaciones. Mediante la factibilidad que pretende asegurar que una evaluación sea realista, prudente y financieramente viable; con la

posibilidad metodológica, política, y económica. Es viable cuando los recursos son suficientes.

## **2.5 Instrumentos de evaluación institucional.**

Existen muchos y muy diversos instrumentos y técnicas de evaluación institucional, los más utilizados son además de la propia observación los cuestionarios, las encuestas y el análisis documental, así por ejemplo existen:

Cuestionarios para evaluar directivos, docentes, pares académicos, estudiantes, autoevaluaciones de personas, padres de familia, empleadores, egresados, investigadores, personal administrativo y de intendencia. En ellos se indaga sobre las percepciones, rendimiento, grado de satisfacción, opciones de mejora, etc. Cuestionarios para evaluar procesos como la enseñanza-aprendizaje, funcionamiento de la dirección, mecanismos de comunicación horizontal y vertical, investigación, academias, cuerpos colegiados institucionales, programas educativos y especiales, impacto institucional, funcionamiento escolar, etc.

Encuestas de opinión para sociedad, padres de familia, empleadores y egresados. En ellos se indaga sobre sus percepciones. Análisis documental de la normatividad, planes, programas, proyectos, diseños y rediseños curriculares, etc. Pautas de observación de procesos como el docente.

## CAPITULO III

### 3.1 Evaluación del desempeño profesional de los docentes.

#### 3.2 Evaluación del desempeño

Según Valenzuela (2004), se entiende por desempeño del profesor lo que el profesor hace en el trabajo. Es sinónimo de comportamiento del profesor al preparar su clase, al hacer una presentación frente a sus estudiantes, al diseñar materiales de aprendizaje o al evaluar los exámenes de sus educandos. Por lo tanto se considera que, es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones pedagógicas entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas.

La **evaluación del desempeño docente** permitirá promover acciones didáctico-pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación inicial docente, así como su desarrollo profesional. La evaluación del docente no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento.

Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución u organización laboral.

La evaluación del desempeño pretende dar a conocer a la persona evaluada, cuáles son sus aspectos fuertes o sus fortalezas y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejoramiento o acciones enfocadas hacia el crecimiento y desarrollo continuo, tanto personal como profesional, para impactar sus resultados de forma positiva.

Los sistemas educativos latinoamericanos han identificado el desempeño profesional del maestro como un factor determinante del logro de la calidad de la educación. Diversos estudios concluyen que podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas de textos escolares, construirse magníficas instalaciones; obtener excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes, no podrá tener lugar el perfeccionamiento de la educación.

La evaluación de los docentes en Ecuador, se ha realizado de diversas maneras, en el contexto de la institución educativa y de acuerdo con la normatividad vigente en cada época, sin que se haya logrado hasta ahora una evaluación de desempeño en forma continua y estructurada que aporte significativamente al mejoramiento de los procesos de aula y al perfeccionamiento profesional.

Según Valenzuela (2004), el desempeño profesional del docente no debe confundirse con otros aspectos igualmente importantes, pero conceptualmente diferentes. Por ejemplo la competencia del docente es el conjunto de conocimientos, habilidades y otros valores específicos que un docente posee para desempeñar correctamente su trabajo. Las competencias se definen de acuerdo con lo que consideramos importante en un docente ideal.

Entre más competencias un docente tenga, se dice de él que es más competente y que, potencialmente, puede llegar a ser (o ya es) un buen maestro. Otro ejemplo es la efectividad del docente, la cual se refiere a los resultados que el profesor obtiene.

Muchas veces, la efectividad del docente se define en términos de lo que los estudiantes hacen; no en términos de lo que el docente hace o puede hacer. El dominio que los estudiantes tengan de una materia o sus cambios de actitudes son supuestas consecuencias de una instrucción efectiva. La efectividad del docente depende de qué competencias tiene el profesor, qué tan motivado está para ponerlas en práctica y en qué contexto el docente desempeña su labor.

Obviamente, la efectividad de un profesor se ve afectada por la manera en que los estudiantes estudian y aprenden, lo cual es parte del contexto en que el docente trabaja. Por último, se diría como característica las cualidades de cultura general, actitudes, rasgos de personalidad, experiencia profesional, etc, que puedan afectar el desempeño profesional y la efectividad del docente. Si bien todos estos factores indican algo acerca del profesor, no deben confundirse con el desempeño de éste.

### **3.3 Modalidades para la evaluación del desempeño de los docentes.**

Para Valenzuela (2004), el evaluador institucional cuenta con varias modalidades para evaluar el desempeño de los docentes en una institución educativa. Cada modalidad tiene sus ventajas y desventajas, y el evaluador debe estar consciente de ellas al momento de seleccionar la modalidad que responda mejor a los intereses de

la evaluación. Entre las diversas formas en que el desempeño de un profesor puede observarse y registrarse, destacan las siguientes modalidades:

**Autoevaluación de los docentes.** Consiste en que los profesores hagan juicios sobre sus propios procesos de enseñanza. Para ello, los docentes pueden hacer uso de formas de auto informe, de información proporcionada de otras fuentes, de videograbaciones de su desempeño docente y reflexionar al respecto. Si bien una autoevaluación es un requisito indispensable en todo proceso de evaluación, esta modalidad evaluativa tiene sus limitaciones cuando el resultado del proceso tiene un impacto en los sistemas de compensación, por poner un ejemplo, pudiendo el profesor ver comprometida su honestidad ante lo que podría implicar un incremento en sus percepciones monetarias.

**Observación en el salón de clase.** Consiste en que algunos observadores estén presentes en el salón de clases cuando el docente imparte su asignatura. El proceso de observación requiere establecer un clima apropiado para la evaluación, diseñar sistemas de observación y registro y capacitar adecuadamente a los observadores. Si bien varios docentes colegas pueden constituirse en jueces más objetivos del desempeño de un docente específico, la observación que se haga dentro del salón de clase tiene la desventaja de que puede crear una situación tensa en la que el profesor trate de dar “su mejor cara” ante los jueces y al mismo tiempo responda con nerviosismo ante lo que él pueda considerar una observación intimidatoria.

**Entrevista a docentes.** Consiste en que una o varias personas entrevistan a un docente haciendo preguntas sobre la materia que imparte y observando la forma en que la imparte en un escenario diseñado para el proceso de evaluación. Los entrevistadores pueden desempeñar una función directiva o no directiva durante la entrevista, y dar o no dar claves verbales y no verbales para conducir la entrevista. Los denominados “exámenes de oposición” pueden caer en este rubro. Si bien, esta opción permite poner a prueba ciertas habilidades de los docentes y llevarlas al extremo de ser necesario, tiene la desventaja que evalúa competencias, más que el desempeño real del docente dentro del salón de clase.

**Desempeño académico de los estudiantes.** Consiste en evaluar al docente en términos de la evaluación del desempeño académico de los estudiantes.

De hecho, más que evaluar desempeño, es una forma de evaluar la efectividad de los docentes. La crítica que comúnmente se hace a esta modalidad, es que no es

posible inferir el comportamiento de los docentes a partir de los resultados de los estudiantes. En otras palabras, no parece justo juzgar el trabajo de un docente que es dedicado y que pone su mejor esfuerzo y habilidades, por los resultados que obtienen sus estudiantes, los cuales pueden ser afectados por su nivel socioeconómico, sus conocimientos previos a sus relaciones familiares.

**Portafolios.** Consiste en recolectar diversos datos y documentos que permitan evaluar, más que los productos de la enseñanza, sus procesos. Un portafolio puede incluir planes de curso y de clase, videograbaciones, análisis de ventajas y desventajas de los libros de texto empleados, ejemplos de los trabajos de los estudiantes durante el año, los exámenes parciales y finales que les fueron aplicados a los estudiantes, etc. Si bien esta modalidad ofrece un conjunto abundante de información de naturaleza cualitativa, su interpretación puede ser complicada, aunado esto al hecho de que esta modalidad requiere que el evaluador invierta muchas horas de trabajo en cada estudiante.

**Encuesta de opinión a los estudiantes.** Consiste en solicitar a un grupo de estudiantes que evalúen el desempeño de su docente. Normalmente se emplea instrumentos consistentes en un conjunto de preguntas que los estudiantes deben evaluar de acuerdo con un cierto criterio. Si bien los estudiantes son los mejores jueces del desempeño de un docente, ya que son precisamente ellos los que experimentan la impartición de la clase, esta modalidad tiene la desventaja de que las opiniones de los estudiantes pueden verse afectadas por cuestiones de carácter visceral, por las calificaciones que los docentes asignan a los estudiantes y por muchas razones más.

El cuestionario para la evaluación del desempeño de los docentes tuvo como objetivo servir como instrumento para evaluar las percepciones de los estudiantes sobre el desempeño de sus docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este instrumento siguió la modalidad de encuesta de opinión, el cual, recabó percepciones de los estudiantes del Centro Educativo "Alejandro Andrade Coello" acerca de sus docentes obteniendo como debilidad en el desarrollo de las habilidades pedagógicas y didácticas; por lo tanto amerita una capacitación al personal docente del establecimiento.

### 3.4 Dimensiones claves en las evaluaciones de los docentes

**Sociabilidad pedagógica** es la disciplina que toma como objeto de estudio la Educación Social y le proporciona modelos de conocimiento, técnicas y metodologías para el trabajo educativo; a través de esta área de conocimientos disponemos de un hábeas sistemático de conocimientos especializados con los que se adquiere habilidades y destrezas para actuar en un campo de acción.

Es éste un tema emergente desde una variedad de enfoques disciplinares. En primer lugar apunta a la importancia de un adecuado desarrollo y crecimiento de la sociabilidad a nivel personal y social. En segundo lugar, sugiere que las dimensiones básicas de la educación de la sociabilidad, son: la educación de la afectividad, de la memoria, de la imaginación y de los intereses. Se asocia a cada uno de estos aspectos el desarrollo de actitudes o virtudes sociales.

La sociabilidad es el camino para mejorar la capacidad de comunicación y de adaptación en los ambientes más diversos, es decir, agregar un valor que nos impulsa a buscar y cultivar las relaciones con las personas, el acercamiento y la comunicación con las demás, compaginando los mutuos intereses e ideas para encaminarlos hacia un fin común, independientemente de las circunstancias personales que a cada uno le rodean en la institución.

**La habilidad pedagógica** es la forma en que funcionan los conocimientos teóricos-pedagógicos y presupone la utilización de la experiencia obtenida anteriormente, de los conocimientos y hábitos sin los cuales ésta no podría formarse, en ella funcionan ante todo los conocimientos psico-pedagógicos tanto en los objetivos de las tareas, principios, esencia, métodos y procedimientos de la enseñanza y la educación como también sobre los métodos de la organización del proceso pedagógico, en los cuales se aplican también los conocimientos teóricos de las disciplinas especiales y socio-políticas.

Según, el Diccionario de la Lengua Española (2001), el concepto de **habilidad** proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la **maña**, el **talento**, la **pericia** o la **aptitud** para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza. Cabe destacar que la habilidad puede ser una **aptitud innata** (es decir, transmitida por la vía genética) o **desarrollada** (adquirida

mediante el entrenamiento y la práctica). Por lo general, ambas cuestiones se complementan en los seres humanos, como los docentes, estudiantes y directivos.

**Desarrollo emocional.-** El aspecto emocional en un docente es de suma importancia para el mejor desenvolvimiento de su labor, ya que trata con seres humanos y el entablar relaciones saludables implica poner en práctica algunos valores y virtudes que hagan posible una convivencia pacífica. Se podría decir que es el combustible de cualquier acción y pensamiento, que de orientarse adecuadamente nos ofrecería una gran abanico de posibilidades para *ser mejor persona* y desarrollar personalidades afables, templadas, cooperativas, adaptables, humildes, eficaces, solidarias, valientes, creativas, apacibles, intuitivas, constructivas, sensibles, interdependientes, hábiles, proactivas, pacíficas, apasionadas, conciliadoras, serviciales, controladas, confiables, transformadoras, coherentes, con autoconfianza

**Atención a las diferencias individuales de los estudiantes,** pues en cada grupo encontramos estudiantes con características disímiles, tanto desde el punto de vista cognitivo como educativo. Hacemos énfasis en este doble aspecto porque existe la tendencia a obviar el aspecto educativo y lo que es peor aún, solo se da prioridad al cognitivo, ignorando las dificultades que manifiestan los estudiantes, y tratando a todos por igual, sin tomar en cuenta sus características particulares y la atención a sus necesidades exclusivas.

**La aplicación de normas y reglamentos** en la comunidad escolar implica conocer y adherir a sus principios, acuerdos, consensos, costumbres, que sin irse en contra de la ley rijan de manera armónica la convivencia escolar, junto con una adecuada acción formadora.

Entendemos por “comunidad” al conjunto de la población que habita en la misma localidad en la que está ubicada la institución.

**Clima de trabajo.-** el "saber hacer" del directivo determina el "*clima de trabajo*", siendo este el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La productividad depende mucho del ambiente en el cual se desenvuelve el trabajador, la relación manifiesta que exista entre ellos, la atención y cuidado que el directivo brinde a su personal, influye en su satisfacción, en su sentido de pertenencia, permanencia e integración con el establecimiento educativo.

**Actividades iniciales.**- entendemos como *actividades iniciales* aquellas que se realizan, antes de empezar el tema, para introducirlo, o bien al principio del mismo, para ir motivando al estudiante y hacerle comprender los objetivos que puede ir alcanzando a lo largo del desarrollo de la materia.

No debemos olvidar que el ambiente en el aula influye en la adaptación y gusto del estudiante por permanecer en él, debemos tener cuidado al momento de cumplir con las características indispensables que se debe observar toda aula, esto es, tamaño, iluminación, decoración de paredes, mobiliario. El ambiente externo debe favorecer en el niño el contacto con la naturaleza. (Peralta, 1993).

## **CAPITULO IV**

### **4.1 Evaluación del desempeño profesional de los directivos.**

Según Valenzuela (2004), un aspecto importante en la evaluación institucional es la evaluación del desempeño de los directivos de las instituciones educativas.

El rector, el director escolar y el coordinador desempeñan funciones de gran importancia para el logro de los resultados educativos. La experiencia de algunas secretarías de educación permite concluir que la gestión académica, la gestión de personal y la gestión administrativa reflejan el compromiso y la capacidad directiva de quienes lideran las actividades institucionales. En la gestión general de las instituciones el desempeño del directivo incide de manera definitiva en el desarrollo del PEI, la aplicación de las políticas nacionales y regionales, el clima organizacional, el trabajo en equipo, la mediación en los conflictos, la participación de toda la comunidad, la articulación con el sector productivo y el cumplimiento de normas.

El compromiso de los directivos se convierte en uno de los ejes fundamentales para los planes de mejoramiento personal, profesional e institucional.

Para Valenzuela (2004), estudiantes y docentes son dos partes importantes en una institución educativa como el personal directivo. El director actúa como líder y como máxima autoridad de la institución, por lo que es razonable que constituya una parte importante de un proyecto de evaluación institucional. Por supuesto que esto mismo es aplicable para el caso de otros directores de segundo rango dentro de la institución, así como a los distintos mandos medios.

***Evaluación del desempeño de los docentes y directivos***, evaluar el desempeño de los docentes y directivos docentes, es un proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes, previo un seguimiento permanente que permita obtener información válida, objetiva y fiable para determinar los avances alcanzados en relación con los logros propuestos con los estudiantes y el desarrollo de sus áreas de trabajo.

#### **4.2 Atribuciones del director o rector.**

Según el Reglamento de la LOEI (2012), en el Art. 44 expresa las siguientes atribuciones:

- Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas y políticas educativas, y deberes y derechos de sus actores.
- Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como en participar en su evaluación permanente y proponer ajustes.
- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento.
- Administrar la institución educativa y responder por su funcionamiento.
- Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución educativa por parte de los miembros de la comunidad educativa, y responsabilizarse por el mantenimiento y la conservación de estos bienes.
- Autorizar las matriculas ordinarias y extraordinarias, y los pases de los estudiantes.
- Legalizar los documentos estudiantiles y responsabilizarse, junto con el secretario del plantel, de la custodia del expediente académico de los estudiantes.
- Promover la conformación y adecuada participación de los organismos escolares.
- Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre las bases de sus resultados.

- Fomentar, autorizar y controlar la ejecución de los procesos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes.
- Controlar la disciplina de los estudiantes y aplicar las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el código de convivencia y el presente reglamento.
- Aprobar el distributivo de trabajo de docentes, dirigir y orientar permanentemente su planificación y trabajo y controlar la puntualidad, disciplina y cumplimiento de las obligaciones de los docentes.
- Elaborar, antes de iniciar el año lectivo, el cronograma de actividades, el calendario académico y el calendario anual de vacaciones del personal administrativo y de los trabajadores.
- Aprobar los horarios de clase, de exámenes, de sesiones de juntas de docentes de curso o grado y de la junta académica.
- Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos.
- Ejecutar acciones para la seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa que garanticen la protección de su integridad física y controlar su cumplimiento.
- Remitir oportunamente los datos estadísticos veraces, informes y más documentos solicitados por la Autoridad Educativa Nacional, en todos sus niveles.
- Asumir las funciones del vicerrector, subdirector o inspector general en el caso de que la institución no contare con estas autoridades.
- Recibir a asesores educativos, auditores y funcionarios de regulación educativa, proporcionar la información que necesitaren para el cumplimiento de sus funciones e implementar sus recomendaciones.
- Encargar el rectorado o dirección en caso de ausencia temporal, previa autorización del Nivel Distrital, a una de las autoridades de la institución, o a un docente si no existiere otro directivo en el establecimiento.

### 4.3 Modelo de estándares de desempeño profesional directivo

El objetivo es explicitar lo que debe hacer un directivo competente. Ante todo, es necesario aclarar que el término “directivo” en este caso se entiende como director, rector, vicerrector, inspector general, subinspector y director de área.

El modelo de estándares de desempeño profesional directivo está compuesto por cuatro dimensiones centradas en mejorar el aprendizaje de los estudiantes: liderazgo, gestión pedagógica, gestión del talento humano y recursos, y clima organizacional y convivencia escolar.

**Liderazgo.-** esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño directivo que se refieren a la visión y dirección que este provee: (1) crear y ejecutar del Proyecto Educativo Institucional (PEI), (2) generar altas expectativas entre los miembros de la comunidad educativa, (3) ejercer un liderazgo compartido y flexible, y (4) desarrollar un sistema de gestión de la información, evaluación, y rendición social de cuentas.

**Gestión pedagógica.-** esta dimensión está compuesta por tres descripciones generales de desempeño directivo que impulsan los procesos de enseñanza-aprendizaje y de desarrollo profesional: (1) asegurar la adaptación e implementación adecuada del currículo, (2) garantizar que los planes educativos y programas sean de calidad y gestionar su implementación, y (3) organizar y liderar el trabajo técnico-pedagógico y desarrollo profesional de los docentes. Para cada una de estas descripciones generales se detallan estándares específicos.

**Gestión de talento humano y recursos.-** esta dimensión está compuesta por cinco descripciones generales de desempeño directivo que aseguran los recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo: (1) establecer condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal, (2) gestionar la obtención y distribución de recursos y el control de gastos, (3) promover la optimización del uso y mantenimiento de los recursos, (4) enmarcar su gestión en el cumplimiento de la normativa legal y (5) demostrar una sólida formación profesional. Para cada una de estas descripciones generales se detallan estándares específicos.

**Clima organizacional y convivencia.-** esta dimensión está compuesta por cuatro descripciones generales de desempeño directivo que se aseguran un clima organi-

zacional y una convivencia escolar necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo: (1) garantizar un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso con el proyecto educativo institucional, (2) promover la formación ciudadana e identidad nacional, (3) fortalecer lazos con la comunidad educativa, y (4) comprometer su labor a los principios y valores en el marco del Buen Vivir. Para cada una de estas descripciones generales se detallan estándares específicos.

#### **4.4 Dimensiones que se evalúan en el desempeño profesional directivo.**

Según, Pérez Rodrigo (2000), las competencias son un conjunto de comportamientos socio afectivos y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un desempeño, una función, una actitud o una tarea.

**Competencias gerenciales**, es el desarrollo de personas y capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás, mediante la dirección y comunicación, teniendo en mente el bien de la organización a largo plazo.

Según la UNESCO (1998), las **Competencias pedagógicas**, "Son las estrategias basadas en la identificación, la evidencia y el aprendizaje de los conocimientos, las capacidades, las actitudes y los comportamientos necesarios para cumplir un rol particular, ejercer la profesión y desempeñarse en una actividad determinada". Por lo tanto, se corrobora que las competencias pedagógicas son las habilidades que un directivo o docente competente debe poseer, como el pensamiento analítico, capacidad de comprender las situaciones, resolver los problemas, meditar sobre ellos de forma lógica y sistemática.

**El liderazgo en la comunidad** debe propender a la comunicación permanente con todos los actores del centro educativo, procurando su participación en todos los eventos realizados dentro y fuera del establecimiento, haciendo práctica las acciones coordinadas entre la trilogía educativa: estudiantes, docentes y padres de familia, para el desarrollo de los niños/as y jóvenes en forma integral; es decir, es muy posible aplicar el Liderazgo Educativo, cuando hacemos todo lo posible por hacer

el mayor bien social, con una actitud creativa e innovadora, aplicando nuevos métodos, estilos de trabajo y dirección.

En conclusión la evaluación y el plan de desarrollo profesional, cumplen una función formativa porque le permiten al docente o directivo docente, situarse como integrante de una comunidad educativa.

La evaluación del desempeño de los docentes y directivos, enriquece igualmente la evaluación institucional. Una buena evaluación institucional que involucre análisis cuidadosos sobre el desempeño de sus docentes y directivos, le permite a la institución educativa ofrecer a las demás instituciones experiencias exitosas, a partir de las cuales se pueden diseñar planes de mejoramiento de un conjunto de instituciones en un municipio, localidad o región. Incluso puede favorecer el mejoramiento de los programas de formación inicial o en servicio ofrecidos por las escuelas normales superiores y las facultades de educación.

#### 4. METODOLOGÍA

El Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”, es una institución fiscal, ubicada en la parroquia de Alangasí, a unos 15 km de la ciudad de Quito.

El Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello” inició su vida institucional en el año de 1944, como escuela fiscal mixta, con el fin de atender requerimientos urgentes de la población del sector y sus alrededores; establecimiento de nivel primario, que ayuda a la formación de los niños/as, para que ellos pueden continuar sus estudios en diferentes sectores.

En el año lectivo 2009-2010 comienza a funcionar la escuela como “Centro Educativo de Educación Básica, en jornada matutina.

- **Participantes:**

El Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello” cuenta con 17 docentes, 349 estudiantes, 200 padres de familia, 6 autoridades y un personal de servicio.

Para proceder a la investigación de campo, hemos encuestado a 1 autoridad del establecimiento, director, 17 docentes; 5 miembros del consejo técnico, 180 estudiantes, 132 padres de familia. La población a investigarse, por estratos, para evaluar tanto el desempeño profesional docente como el directivo, es la que consta a continuación.

#### **Población a investigarse en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”**

<b>POBLACIÓN A INVESTIGARSE (Estratos)*</b>	<b>Nº TOTAL</b>
Para el desempeño profesional docente: Director o Rector	1
Docentes de Educación General Básica	17
Estudiantes de Educación General Básica	349
Padres de Familia	200
Para el desempeño profesional directivo: Director o Rector	1
Consejo Directivo o Técnico	5
Consejo Estudiantil	7
Comité Central de Padres de Familia	10
Supervisor Escolar	1

Fuente: Secretaría del Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

### Muestras a investigarse en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”

Población*	N	(95%)	$\infty$ (%)	z	P	Q	Mues- tra
Para el desempeño profesional docente: Director o Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Docentes de Educación General Básica	17	--	--	--	--	--	17*
Estudiantes de Educación General Básica	349	95	5	1.96	0.5	0.05	183
Padres de Familia	200	95	15	1.96	0.5	0.5	132
Para el desempeño profesional directivo: Director o Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Consejo Técnico en Educación General Básica	5	--	--	--	--	--	5*
Consejo Estudiantil	7	--	--	--	--	--	7*
Comité Central de Padres de Familia	10	--	--	--	--	--	10*
Supervisor Escolar	1	--	--	--	--	--	1*

Fuente: Secretaría del Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

- **Muestra de investigación**

Para determinar la muestra de la investigación, el marco de muestreo viene a ser el listado de todos y cada uno de los elementos que componen la población debidamente identificado como es el Centro Educativo Alejandro Andrade Coello.

Para la muestra de investigación, se partió de la importancia que tiene para un investigador conocer el número de participantes, con el cual se desarrollan exitosamente una investigación de cualquier índole, en el presente trabajo nos proponemos

dar tratamiento de la forma más elemental posible para que pueda ser asimilada por cualquier individuo.

### Selección de la muestra de estudiantes *de Educación General Básica*

**N: 349 estudiantes:**

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{\infty^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \times Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 349}{(0.05)^2 (349 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 349}{(0.0025) (348) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{335.1796}{0.87 + 0.9604}$$

$$n = \frac{335.1796}{1.8304}$$

$$n = 183.12$$

$$n = \mathbf{183 \text{ estudiantes}}$$

### Selección la muestra de padres de familia en la institución educativa

**N: 200 padres de familia:**

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{\infty^2 (N - 1) + Z^2 \cdot x P \times Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 200}{(0.05)^2 (200 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 200}{(0.0025) (199) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{192.08}{0.4975 + 0.9604}$$

$$n = \frac{192.08}{1.4579}$$

$$n = 131.70$$

$$n = \mathbf{132 \text{ padres de familia}}$$

Se realizó el cálculo de una muestra representativa de los estudiantes y padres de familia, de tal manera que permita seleccionar aleatoriamente un número significativo de los mismos involucrados.

- **Técnicas e instrumentos de investigación**

Para desarrollar el proceso de la recolección de datos se ha utilizado los siguientes instrumentos como las encuestas y la observación, de una clase impartida por un docente, con los objetivos como, reflexionar sobre el desarrollo del desempeño con el fin de mejorar la práctica docente en el aula y obtener información sobre el desempeño profesional directivo, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

En cuanto a la encuesta se ha trabajado con un instrumento estandarizado, el mismo que ha sido elaborado por la Universidad Técnica Particular de Loja, dirigida a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

La encuesta para los directivos está constituida de las siguientes partes: una breve explicación del instrumento a quien va dirigido, la información general del establecimiento educativo y la identificación, la declaración del objetivo que se pretende alcanzar, y el cuestionario propiamente dicho con tres dimensiones como las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad; la primera consta de 63 preguntas que averiguan sobre la función gerencial de la autoridad; la segunda dimensión tiene 14 ítems, indagando sobre la organización del trabajo; la tercera dimensión posee 9 ítems, aborda sobre el liderazgo en la comunidad. En cuanto a las tres dimensiones mencionadas son de selección aplicando la escala valorativa de SIEMPRE, FRECUENTEMENTE, ALGUNAS VECES, RARA VEZ Y NUNCA.

La encuesta a los docentes, lleva en la primera parte una breve explicación del instrumento a quien va dirigido, la información general del establecimiento educativo y la identificación, la declaración del objetivo que se pretende alcanzar, y el cuestionario propiamente dicho con siete dimensiones como sociabilidad pedagógicas, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y el clima de trabajo, las dimensiones buscan recabar información sobre, la cortesía que existen en el aula, entre docentes y estudiantes; las destrezas que emplea; aborda sobre el estado emocional de los docentes en el establecimiento, desea conocer sobre el cuidado con los niños/as especiales, buscamos recabar sobre el cumplimiento de normas establecidos; la participación en la comunidad, el clima laboral reinante en la institución desde la perspectiva del profesor. Utiliza una escala de SIEMPRE, FRECUENTEMENTE, ALGUNAS VECES, RARA VEZ Y NUNCA.

La observación de clase está estructurada con los mismos aspectos primeros ya mencionados con el objetivo de expresar las ideas principales de lo que el docente pretende que el estudiante aprenda como resultado de la clase; en criterios como actividades iniciales, proceso de enseñanza aprendizaje y ambiente en el aula con la finalidad de obtener información como los docentes inician sus actividades, el transcurso de aprendizaje y cuan ambiente agradable existe para el aprendizaje de los estudiantes; y la valoración es de SI o NO.

El cuestionario de los estudiantes está estructurado en forma similar al de los docentes sobre la primera parte de las instrucciones generales, así como los datos de identificación del establecimiento y del encuestado. En relación al contenido del cuestionario a los estudiantes, está conformado por dimensiones como las habilidades pedagógicas y didácticas, sociabilidad, atención a los estudiantes con necesidades individuales y relación. Utilizando las mismas escalas valorativas ya mencionadas con el propósito de recabar la información sobre el trabajo docente, en los métodos, técnicas e ideas innovadas y la relación afectiva del profesor hacia los estudiantes, en el aula mediante la óptica estudiantil.

La encuesta a los padres de familia tiene una misma estructuración referente a directivos, docentes y estudiantes en la primera parte, y los contenidos están en forma de dimensiones sobre la relación con la comunidad indicando la colaboración que existe; normas y reglamentos busca recabar la información si se cumple con lo estipulado en la institución, sociabilidad pedagógica relación con los estudiantes que los padres de familia perciben desde su punto de vista. La escala valorativa es similar a los actores ya mencionados.

La encuesta dirigida a los miembros del Consejo Técnico, constando la estructuración primera ya mencionada en los docentes, estudiantes, directivos; con el objetivo de obtener información sobre el desempeño profesional del director, con el fin de mejorar la gestión en la institución; respecto a las dimensiones son las competencias gerenciales que recaban información sobre el tipo de liderazgo que ejercemos; las pedagógicas orientan sobre la organización didáctica que maneja como autoridad y la forma de liderar en la comunidad educativa y la misma escala valorativa ya indicada.

Encuesta dirigida a la autoridad por parte de los miembros del consejo estudiantil poseen la misma estructuración ya aludida en los diferentes actores y con sus di-

menciones establecidas que investigan como se está llevando a cabo la gestión de liderar, didácticas y relación con la comunidad educativa.

Encuesta del supervisor escolar dirigida a las autoridades del establecimiento manifiesta la misma estructuración ya descrita en los diferentes investigados y como objetivo obtener información sobre el desempeño profesional directivo con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige; además consta de las mismas dimensiones como gerenciales, pedagógicas y liderazgo con la comunidad.

- **Diseño y Procedimiento**

Se realizó una investigación aplicada al campo de la educación, tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo.

Es cualitativo porque interpreta los hechos y fenómenos sociales, considerada la Educación como un fenómeno social, describe en forma detallada, situaciones, eventos interacciones y comportamientos, en nuestro caso vamos a interpretar los hechos que acontecen con la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”.

La investigación es de tipo exploratorio porque no hay trabajos realizados de este tipo en la Institución, no existen informaciones escritas al respecto, pero hay orales que dan la pauta para realizar la investigación de campo.

Es de tipo descriptiva porque se observa el problema de cerca y se detalla con precisión las situaciones a investigar; se aplicaron cuestionarios según los objetivos planteados para conocer las actitudes y opiniones de los involucrados. Y es de tipo explicativo porque se establecerán las causas del problema, se analizarán, sintetizarán y se interpretarán las relaciones con éstas, una vez recogidas los datos, estos van a ser analizados para generar descubrimientos, mediante un razonamiento inductivo.

Durante el desarrollo de la investigación en lo referente a los instrumentos, se utilizaron las técnicas de investigación, como las encuestas y la observación; la herramienta de guía fue el cuestionario.

*La encuesta* es una técnica cuantitativa de recogida de información primaria, muy utilizada por su gran capacidad de estandarizar datos, mismos que deben responderlos sobre la base de un cuestionario estructurado en una serie de preguntas.

En lo relacionado a las encuestas, primero se solicitó el permiso respectivo a la autoridad competente, luego se procedió a socializar y dar las instrucciones necesarias para la aplicación del instrumento, posteriormente se entregó la encuesta para ser llenada por los miembros de la comunidad educativa como: el director, miembros del consejo técnico, miembros del gobierno estudiantil, personal docente, estudiantes, padres de familia y supervisor escolar; quienes con veracidad y precisión leyeron y contestaron los ítems solicitados.

Una vez llenados los instrumentos se procedió a organizar los mismos, en grupos para su correspondiente tabulación, análisis e interpretación.

Los resultados que arrojaron las encuestas nos permitieron tener una idea directa a través de sus propias experiencias y datos valiosos sobre la realidad del desempeño directivo y docente en el Centro Educativo Alejandro Andrade Coello, para proponer medidas que contribuyan a su mejora.

Para la investigación de campo se aplicaron los instrumentos, hemos procedido a organizar la información en distintas matrices facilitadas por la universidad auspiciadora, analizamos los resultados obtenidos para elaborar el informe final.

Uno de los instrumentos utilizados en este proceso de investigación fue la observación, al respecto Ilustrado (2005), dice que es la “capacidad, indicación que se hace sobre alguien o algo; anotación o comentario que se realiza sobre un texto”. Utilizamos esta técnica, observando una clase por cada docente; nos guiamos con el instrumento diseñado por la UTPL, el mismo que presentaba el mirar atentamente aspectos muy puntuales como son las actividades iniciales, el proceso de enseñanza aprendizaje y el ambiente en el aula.

Para dar cumplimiento a este momento de la investigación, pedimos previamente la autorización, y una vez conseguida, avisamos a los docentes que iban a ser observados, el día y la hora.

Durante la observación, hubo una buena disposición y colaboración por parte de los docentes observados.

- **Comprobación de los supuestos**

Con los resultados obtenidos en la investigación hemos llegado a la conclusión de que el desempeño docente en la institución investigada, presenta características de-

ficientes especialmente en la **relación con los estudiantes** por parte de los docentes, en los ítems que se refieren al *trato de los estudiantes con cortesía y respeto y resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física*, donde los resultados son muy bajos ( 47%), siendo necesario tomar correcciones inmediatas para superar estos resultados; cabe mencionar que también existe deficiencia en la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas (50%); cómo podemos observar en las tablas, los estudiantes opinan que los profesores debemos mejorar la forma de relacionarnos con ellos, así como procurar la utilización de métodos activos en el proceso de enseñanza aprendizaje en nuestra labor educativa.

Supuesto 1

### Resumen de la calificación del desempeño profesional docente

RESUMEN DE LA CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO	Puntos	Categ.	Equivalente	porcentaje
Autoevaluación de los docentes (10ptos)	8,332			82%
Coevaluación de los docentes (10ptos)	9,461			95%
Evaluación de los docentes por el director y miembros del Consejo Técnico (10ptos).	7,614			76%
Evaluación de los docentes por los estudiantes (24ptos)	11,998			50%
Evaluación de los docentes por los padres de familia (16ptos)	11,238			70%
CALIFICACION EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	49,772			
Calificación clases impartidas docentes (30ptos)	27,060			90%
Calificación promedio de los docentes	<b>76,832</b>	<b>A</b>	<b>EXCELENTE</b>	

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

Mejorar la calidad de la educación requiere de la capacidad de los docentes para asumir su rol como todo un profesional, esto implica el estar preparado para nuevos retos que depara la sociedad del conocimiento y esto lo hará con inteligencia y ca-

risma, sabiendo cómo llegar a cada uno de sus estudiantes, para así no ofender a ninguno y que continúen con la misma chispa de aprender, el pago a aquel acto será sonrisas y admiración de quienes lo escuchan.

Sin embargo al realizar el análisis sobre el desempeño docente en el establecimiento no se está cumpliendo con los estándares que exige la LOEI, para brindar una educación de calidad.

Para el supuesto uno se consideró como porcentaje significativo sobre el 100% (Tabla N° 7) este supuesto se verificó porque el total corresponde al 76,832%; ya que es porcentaje bajo, comparado con la excelencia.

#### Supuesto 2

El desempeño directivo en la institución investigada, presenta características deficientes en competencias pedagógicas, por parte de los miembros del comité central de padres de familia, en los ítems que se refieren, realizar acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes, evitar la deserción de los estudiantes y garantizar la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, donde los resultados son muy bajos ( 49%), siendo necesario tomar correcciones inmediatas para superar estos resultados; cabe mencionar que también existe deficiencia en la dimensión de competencias gerenciales (52%); cómo podemos observar en la tabla, el supervisor escolar y los miembros del consejo técnico opinan que la autoridad se debe mejorar la forma de gerenciar, en nuestra labor educativa.

### Resumen de la Calificación del desempeño profesional directivo

<b>RESUMEN DE LA CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>CATEG.</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>	<b>Porcentaje</b>
Autoevaluación del director y miembros del Consejo Técnico.	15,196			76%
Evaluación del director por parte del Consejo Técnico.	14,73			74%
Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Consejo Estudiantil.	12,909			66%
Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Comité Central de padres de familia.	16,215			81%
Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Supervisor escolar.	11,153			56%
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>70,198/100</b>	<b>B</b>	<b>BUE-NO</b>	

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello  
Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

Para el supuesto dos se consideró como porcentaje significativo sobre el 100% (Tabla N° 13) este supuesto se verificó porque el total corresponde al 70,198%; ya que es porcentaje bajo, comparado con la excelencia.

## 5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### 5.1 RESULTADOS

5.1.1 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicadas a docentes, director, estudiantes, padres de familia y de la observación de la clase impartida por los docentes.

**TABLA 1**  
**DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE**  
**AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (17 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,385	1,236	17	1,621	0,095
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,385	1,236	17	1,621	0,095
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,231	1,442	17	1,673	0,098
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,154	1,545	17	1,699	0,100
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0,051	0	1,648	17	1,699	0,100
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,102	0,616	0,721	17	1,439	0,085
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,026	0,102	0,616	0,618	17	1,362	0,080
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	11,114	<b>0,654</b>

0,654

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (17 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,051	0,924	0,412	17	1,387	0,082
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,693	0,824	17	1,517	0,089
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,052	0,102	0,616	0,515	17	1,285	0,076
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,255	0,385	0,721	17	1,361	0,080
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,385	1,236	17	1,621	0,095
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,462	1,133	17	1,595	0,094
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,204	0,462	0,721	17	1,387	0,082
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0,204	0,462	0,721	17	1,387	0,082
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0,102	0,308	1,133	17	1,543	0,091
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,051	0,462	1,03	17	1,543	0,091
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0,052	0,051	0,385	0,927	17	1,415	0,083
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,204	0,693	0,412	17	1,309	0,077

2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,153	0,616	0,618	17	1,387	0,082
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0,051	0,924	0,412	17	1,387	0,082
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,539	1,03	17	1,569	0,092
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,385	1,236	17	1,621	0,095
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,051	0,308	1,236	17	1,595	0,094
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,616	0,927	17	1,543	0,091
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,102	0,385	1,03	17	1,517	0,089
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,306	0,77	0,103	17	1,179	0,069
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,052	0,102	0,847	0,206	17	1,207	0,071
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,052	0,459	0,385	0,103	17	0,999	0,059
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0,026	0	0,616	0,824	17	1,466	0,086
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,051	0,539	0,927	17	1,517	0,089
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,693	0,824	17	1,517	0,089
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0	0,539	1,03	17	1,569	0,092
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,616	0,927	17	1,543	0,091
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,153	0,385	0,927	17	1,465	0,086
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0,052	0,051	0,616	0,618	17	1,337	0,079

2.24.7. Argumentar.	0	0,052	0	0,693	0,618	17	1,363	0,080
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,102	0,847	0,412	17	1,361	0,080
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0	0,77	0,721	17	1,491	0,088
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0,539	1,03	17	1,569	0,092
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0,102	0,231	1,236	17	1,569	0,092
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,308	1,339	17	1,647	0,097
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,308	1,339	17	1,647	0,097
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,102	0,462	0,927	17	1,491	0,088
2.24.15. Socializar.	0	0	0,102	0,154	1,339	17	1,595	0,094
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0,385	1,236	17	1,621	0,095
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,051	0,385	1,133	17	1,569	0,092
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0,539	1,03	17	1,569	0,092
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	60,26	<b>3,545</b>
<b>3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5	DOCENTES (17 cuestionarios)		
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0,539	1,03	17	1,569	0,092
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,847	0,618	17	1,465	0,086
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0,231	1,442	17	1,673	0,098
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,051	0,462	1,03	17	1,543	0,091
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0,153	0,462	0,824	17	1,439	0,085
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,052	0,204	0,77	0,103	17	1,129	0,066
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0,026	0,102	0,924	0,206	17	1,258	0,074
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,026	0,153	0,308	0,927	17	1,414	0,083

3,545

3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,078	0,204	0,462	0,412	17	1,156	0,068
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,539	1,03	17	1,569	0,092
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0,102	0,154	1,339	17	1,595	0,094
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	15,81	<b>0,930</b>
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (17 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	1,078	0,309	17	1,387	0,082
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,026	0,255	0,462	0,412	17	1,155	0,068
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,13	0,051	0,616	0,309	17	1,106	0,065
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,051	0,847	0,515	17	1,413	0,083
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,026	0,204	0,154	0,927	17	1,311	0,077
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0,102	0,847	0,206	17	1,181	0,069
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,104	0,102	0,539	0,309	17	1,054	0,062
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,051	0,462	1,03	17	1,543	0,091
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0,078	0,204	0,308	0,618	17	1,208	0,071
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0	0,153	0,616	0,618	17	1,387	0,082
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	12,745	<b>0,750</b>

0,930

0,75

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS  (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (17 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,385	1,236	17	1,621	0,095
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0,051	0,308	1,236	17	1,595	0,094
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,385	1,236	17	1,621	0,095
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,102	0,616	0,721	17	1,439	0,085
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,77	0,721	17	1,491	0,088
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,385	1,236	17	1,621	0,095
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0,153	0,385	0,927	17	1,465	0,086
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,102	0,462	0,927	17	1,491	0,088
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,462	1,133	17	1,595	0,094
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,104	0,153	0	1,03	17	1,287	0,076
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	15,226	<b>0,896</b>
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (17 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0,051	0,616	0,824	17	1,491	0,088
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,078	0,153	0,385	0,618	17	1,234	0,073
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,052	0,102	0,385	0,824	17	1,363	0,080

0,896

6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,026	0,153	0,385	0,824	17	1,388	0,082
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,026	0,102	0,616	0,618	17	1,362	0,080
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,052	0	0,693	0,618	17	1,363	0,080
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,051	0,385	1,133	17	1,569	0,092
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,153	0,385	0,927	17	1,465	0,086
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,026	0,102	0,308	1,03	17	1,466	0,086
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	12,701	<b>0,747</b>
<b>7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (17 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,026	0,051	0,616	0,721	17	1,414	0,083
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0,026	0	0,539	0,927	17	1,492	0,088
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,026	0	0,385	1,133	17	1,544	0,091
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0,026	0,051	0,308	1,133	17	1,518	0,089
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,026	0	0,385	1,133	17	1,544	0,091
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0,026	0,051	0,231	1,236	17	1,544	0,091
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0,026	0,051	0,539	0,824	17	1,44	0,085
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,231	1,442	17	1,673	0,098

0,747

7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0,026	0	0,231	1,339	17	1,596	0,094
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	13,765	<b>0,810</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,332</b>

0,81

<b>AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10.00PTOS)</b>	<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Sociabilidad pedagógica (0.72ptos)	0,654	91%
2. Habilidades pedagógicas y didácticas (4.23ptos)	3,545	83%
3. Desarrollo emocional (1.13ptos)	0,93	82%
4. Atención a estudiantes con necesidades especiales (1.03)	0,750	73%
5. Aplicación de normas y reglamentos (1.03ptos)	0,896	87%
6. Relación con la comunidad (0.93ptos)	0,747	80%
7. Clima de trabajo (0.93ptos)	0,810	87%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello  
 Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que dentro de la autoevaluación en sociabilidad pedagógica, los docentes alcanzan un 91% que significa que en su mayoría cumplen; también es notable el clima de trabajo, la aplicación de normas y reglamentos alcanzando un 87%; pero se necesita tomar en cuenta el 58% que es bajo en relación con la atención a estudiantes con necesidades especiales.

**TABLA 2**  
**COEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)**

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y  DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5	(17 cues- tiona- rios)		
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,578	5,775	17	6,353	0,374
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0,578	5,005	17	5,583	0,328
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	6,545	17	6,545	0,385
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,384	0,192	2,023	1,925	17	4,524	0,266
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0,289	6,16	17	6,449	0,379
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,578	5,775	17	6,353	0,374
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0,192	0,578	5,39	17	6,16	0,362
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0	1,734	4,235	17	5,969	0,351
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,576	0	5,39	17	5,966	0,351
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	53,902	<b>3,171</b>
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS  (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5	(17 cues- tiona- rios)		
El docente:								

3,171

2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	6,545	17	6,545	0,385	
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,289	6,16	17	6,449	0,379	
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	0,867	4,62	17	5,487	0,323	
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0,289	4,235	17	4,524	0,266	
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0,192	0,289	5,775	17	6,256	0,368	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	29,261	<b>1,721</b>	1,721
<b>3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	
	1	2	3	4	5	(17 cues- tiona- rios)			
El docente:									
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	0,578	5,775	17	6,353	0,374	
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	0,578	5,775	17	6,353	0,374	
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	0,289	6,16	17	6,449	0,379	
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0,289	6,16	17	6,449	0,379	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	25,604	<b>1,506</b>	1,506
<b>4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	
	1	2	3	4	5	(17 cues- tiona- rios)			
El docente:									
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	6,545	17	6,545	0,385	
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0	6,545	17	6,545	0,385	
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0	6,545	17	6,545	0,385	

4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	0	6,545	17	6,545	0,385
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0	6,545	17	6,545	0,385
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	0,578	5,775	17	6,353	0,374
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	0	6,545	17	6,545	0,385
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,289	6,16	17	6,449	0,379
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	52,072	<b>3,063</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10PUNTOS</b>								<b>9,461</b>

<b>COEVALUACIÓN DE DOCENTES (10.00PTOS)</b>	<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas (3,46ptos)	3,171	92%
2. Cumplimiento de normas y reglamentos (1.92ptos)	1,721	90%
3. Disposición al cambio en educación (1.54ptos)	1,506	98%
4. Desarrollo emocional (3.08ptos)	3,063	99%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

La coevaluación se aplicó entre pares de docentes de la institución, donde los resultados obtenidos indican que el 99% de los evaluados tienen un desarrollo emocional altamente positivo; todos los docentes se encuentran dispuestos al cambio y se manifiestan en el 98% alcanzando en esta dimensión; en cuanto al desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas han alcanzado un 92%; y cumplen con las normas y reglamentos establecidos en educación por la LOEI.

**TABLA 3**

**EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (DIRECTOR Y 5 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO) (10 PTOS)**  
**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (102 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,592	1,776	5,967	7,375	102	15,71	0,154
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	2,294	0,888	11,492	3,835	102	18,509	0,181
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	4,44	11,05	6,490	102	21,98	0,215
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,222	1,184	11,271	11,800	102	24,477	0,240
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0,592	9,282	16,520	102	26,394	0,259
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,74	0,74	9,061	13,570	102	24,111	0,236
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,222	0,888	5,083	20,650	102	26,843	0,263
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0,74	9,061	16,520	102	26,321	0,258
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	184,345	<b>1,807</b>
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES <b>INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (102 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								

1,807

2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	1,48	9,061	15,045	102	25,586	0,251
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,888	11,934	12,390	102	25,212	0,247
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,74	9,282	16,225	102	26,247	0,257
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	1,48	8,398	14,455	102	24,333	0,239
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	2,368	8,398	14,160	102	24,926	0,244
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0,222	12,73	0,663	2,950	102	16,563	0,162
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,148	19,006	2,950	102	22,104	0,217
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	164,971	<b>1,617</b>
<b>3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5	(102 cuestionarios)		
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,222	1,036	12,155	10,915	102	24,328	0,239
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	7,4	4,42	9,440	102	21,26	0,208
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,148	0	17,68	5,900	102	23,728	0,233
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,148	0	17,68	3,540	102	21,368	0,209
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,148	0	17,68	5,900	102	23,728	0,233
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	4,44	11,271	6,195	102	21,906	0,215
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	17,901	6,195	102	24,096	0,236

1,617

3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	1,48	16,133	5,605	102	23,218	0,228	
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,222	0,888	3,094	2,655	102	6,859	0,067	
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	1,48	1,48	8,84	6,490	102	18,29	0,179	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	208,781	<b>2,047</b>	2,047
<b>4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (102 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
En promedio, el docente de su institución:									
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	4,44	5,304	8,260	102	18,004	0,177	
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	1,48	10,387	13,275	102	25,142	0,246	
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	2,96	12,597	7,375	102	22,932	0,225	
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0	12,818	12,980	102	25,798	0,253	
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	2,96	11,271	5,900	102	20,131	0,197	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	112,007	<b>1,098</b>	1,098
<b>5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (102 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
En promedio, el docente de su institución:									
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,222	0,888	7,735	16,225	102	25,07	0,246	
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	1,036	9,282	15,635	102	25,953	0,254	
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,074	0	10,608	15,635	102	26,317	0,258	

5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,74	0,221	28,320	102	29,281	0,287	1,045
TOTAL	---	---	---	---	---	---	106,621	<b>1,045</b>	
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>7,614</b>	

<b>EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL DIRECTOR Y CONSEJO TÉCNICO (10.00PTOS)</b>	<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Sociabilidad pedagógica (2,35ptos)	1,807	77%
2. Atención a los estudiantes con necesidades individuales (2,06ptos)	1,617	78%
3. Habilidades pedagógicas y didácticas (2,94ptos)	2,047	70%
4. Aplicación de normas y reglamentos (1,47ptos)	1,098	75%
5. Relación con la comunidad (1.18ptos)	1,045	89%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello  
Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

El director y miembros del consejo técnico según los resultados obtenidos dice que el 89% del personal docente mantienen buenas relaciones con la comunidad; también es notable la atención a los estudiantes con necesidades individuales que alcanzan un 78%, sociabilidad pedagógica un 77% y la aplicación de normas y reglamentos un 75%; pero se necesita tomar en cuenta el 70% en habilidades pedagógicas y didácticas para mejorar en cada uno de los involucrados.

**TABLA 4**  
**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PTOS)**

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (180 cues- tiona- rios)	VALORACIÓN  TOTAL	VALORACIÓN  PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	2,052	7,203	8,224	29,498	180	46,977	0,261
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	3,078	12,01	27,756	15,778	180	58,617	0,326
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	6,327	15,44	39,578	2,744	180	64,084	0,356
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	2,907	30,87	17,99	19,208	180	70,975	0,394
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	15,05	2,744	19,018	27,440	180	64,25	0,357
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	3,249	5,145	36,494	13,720	180	58,608	0,326
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,342	5,145	10,28	28,126	180	43,893	0,244
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	8,037	3,773	46,774	9,604	180	68,188	0,379
1.8.2. Sintetizar.	0	6,156	11,32	5,14	13,034	180	35,649	0,198
1.8.3. Reflexionar.	0	4,959	15,44	22,616	21,952	180	64,962	0,361
1.8.4. Observar.	0	3,249	88,34	9,766	15,092	180	116,450	0,647
1.8.5. Descubrir.	0	3,591	31,56	7,71	15,092	180	57,949	0,322
1.8.6. Redactar con claridad.	0	3,249	16,12	35,98	17,836	180	73,186	0,407
1.8.7. Escribir correctamente.	0	2,736	18,87	4,626	54,880	180	81,107	0,451
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	5,985	12,69	21,074	35,672	180	75,422	0,419
TOTAL	---	---	---	---	---	---	980,317	<b>5,446</b>

5,446

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (180 cues- tiona- rios)	VALORACIÓN  TOTAL	VALORACIÓN  PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	1,197	16,12	28,27	15,092	180	60,68	0,337
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	2,907	9,604	41,12	32,928	180	86,559	0,481
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	2,052	27,44	15,42	2,744	180	47,656	0,265
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	0,855	30,18	10,28	41,16	180	82,479	0,458
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	1,368	4,116	41,12	14,406	180	61,01	0,339
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	1,881	19,55	45,746	12,348	180	79,526	0,442
TOTAL	---	---	---	---	---	---	417,910	<b>2,322</b>
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (180 cues- tiona- rios)	VALORACIÓN  TOTAL	VALORACIÓN  PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	1,197	25,73	0,514	4,802	180	32,238	0,179
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	2,907	17,84	44,718	8,232	180	73,693	0,409

2,322

3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	0	4,459	20,56	20,58	180	45,599	0,253	
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	6,669	33,96	8,738	8,918	180	58,282	0,324	
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	3,078	34,99	13,878	13,72	180	65,662	0,365	
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	17,44	2,401	18,504	13,72	180	52,067	0,289	
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	3,078	18,87	39,578	15,778	180	77,299	0,429	
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>404,840</b>	<b>2,249</b>	<b>2,249</b>
<b>4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN PROMEDIO</b>	
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>(180 cuestionarios)</b>			
El docente:									
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	1,197	9,261	52,942	17,150	180	80,55	0,448	
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	3,078	26,41	25,186	19,894	180	74,569	0,414	
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	5,985	33,96	20,046	1,372	180	61,36	0,341	
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	5,985	26,41	1,542	6,86	180	40,798	0,227	
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	2,223	37,04	0	22,638	180	61,905	0,344	
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	2,052	4,459	10,28	20,580	180	37,371	0,208	
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>356,553</b>	<b>1,981</b>	<b>1,981</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>								<b>11,998</b>	

<b>EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PTOS)</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	5,446	50%
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	2,322	56%
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	2,249	47%
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	1,981	48%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que dentro de la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes en habilidades de sociabilidad pedagógica, alcanzan un 56%, porcentaje bajo que indica que se debe mejorar; en cuanto a habilidades pedagógicas y didácticas, contestan en un 50% de los estudiantes, es bastante bajo y se necesita tomar en cuenta para mejorar esta dimensión; en la relación con los docentes se obtuvo un 48%, es un porcentaje muy bajo, que nos alerta a tomar decisiones para superar este aspecto, otro porcentaje muy bajo, 47%, es la atención a estudiantes con necesidades individuales.

**TABLA 5**  
**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O**  
**REPRESENTANTES (16 PTOS)**

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (132 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	35,89	16,84	36,024	6,744	132	95,495	0,723
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	31,67	14,74	48,664	3,372	132	98,436	0,746
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	31,67	8,42	31,6	37,935	132	109,62	0,830
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>303,551</b>	<b>2,300</b>
								2,300
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (132 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	42,22	16,84	14,536	26,976	132	100,572	0,762
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	19	18,95	29,704	5,058	132	72,706	0,551
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	31,67	33,68	18,96	2,529	132	86,834	0,658
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	35,89	0,421	1,264	26,976	132	64,548	0,489
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>324,660</b>	<b>2,460</b>
								2,460
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (132 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			

El docente:								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	10,56	7,578	54,984	10,116	132	83,233	0,631
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	10,56	8,42	58,776	7,587	132	85,338	0,647
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	9,262	12,008	75,027	132	96,297	0,730
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	4,222	5,473	46,768	28,662	132	85,125	0,645
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	25,33	18,1	3,16	18,546	132	65,141	0,493
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	46,44	9,683	1,264	8,43	132	65,819	0,499
TOTAL	---	---	---	---	---	---	415,134	<b>3,145</b>
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL (132 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	25,33	4,631	6,952	21,918	132	58,833	0,446
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	61,22	37,05	3,16	0	132	101,427	0,768
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	35,89	16,42	34,76	4,215	132	101,427	0,768
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	31,67	11,79	27,808	26,976	132	98,237	0,744
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	25,33	18,95	8,216	5,901	132	58,394	0,442
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	2,111	6,315	3,16	10,116	132	21,702	0,164
TOTAL	---	---	---	---	---	---	440,020	<b>3,333</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>								<b>11,238</b>

3,145

3,333

<b>EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES (24 PTOS)</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)</b>	2,300	91%
<b>2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)</b>	2,460	73%
<b>3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)</b>	3,145	62%
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDIALES (5.05 PTOS)</b>	3,333	66%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

Se observa que dentro de la dimensión de relación con la comunidad los padres de familia opinan en un 91%, porcentaje bastante alto, que existe una buena relación; un 73% de los padres de familia que es bueno, dicen que los docentes cumplen con las normas y reglamentos; el 66% de los padres de familia, porcentaje menor manifiestan que existe atención a estudiantes con necesidades individuales; el 62% que es más bajo expresa que existe sociabilidad pedagógica por lo que podemos concluir que este aspecto merece ser tomado en cuenta.

TABLA 6

## OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE ( 30 PTOS)

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORA-CIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Presenta el plan de clase al observador.	10	7
2. Inicia su clase puntualmente.	13	4
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	16	1
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	10	7
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	17	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	15	2
Total respuestas	<b>81</b>	<b>21</b>
Puntaje total.	<b>101,25</b>	<b>0,00</b>
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>5,96</b>	<b>0,00</b>
B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORA-CIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	16	1
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales <i>o anecdóticos, experiencias o demostraciones.</i>	17	0
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	15	2
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	16	1
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	16	1
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	17	0
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	17	0
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	17	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	16	1
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	16	1

11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	17	0
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	17	0
13. Envía tareas	16	1
Total respuestas	213	8
Puntaje total.	266	0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>15,66</b>	<b>0,00</b>
<b>C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)</b>		
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>VA-LO-RA-CIÓN</b>	
El docente:	Sí	No
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	16	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	17	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	14	3
4. Mantiene la disciplina en el aula.	14	3
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	13	4
Total respuestas	74	11
Puntaje total.	92,5	13,8
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>5,44</b>	<b>0,00</b>
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>27,06</b>	<b>0,00</b>

Calificación de la Observación de la Clase impartida 27.06/30

<b>OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE ( 30 PTOS)</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)</b>	5,960	79%
<b>B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)</b>	15,660	96%
<b>C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)</b>	5,440	87%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

Después de observar la clase impartida por el docente, podemos decir que un 96% sigue el proceso de enseñanza-aprendizaje; un 87%, dice que existe un ambiente agradable en el aula; un 79% toma en cuenta actividades iniciales, factor muy importante para cumplir con los objetivos planificados.

## TABLA 7

### EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL CENTRO EDUCATIVO "ALEJANDRO ANDRADE COELLO", DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA PICHINCHA, durante el año 2011-2012

#### RESUMEN DE CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE (16/100 PTOS)

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA	PORCENTAJE
Autoevaluación de los docentes (10 PTOS)	8,332			83%
Coevaluación de los docentes (10 PTOS)	9,461			95%
Evaluación de los docentes por el Director y Consejo Técnico (10 PTOS)	7,614			76%
Evaluación de los docentes por los estudiantes (24 PTOS)	11,998			50%
Evaluación de los docentes por los padres de familia (16 PTOS)	11,238			70%
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	49,772			
<b>CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES: (30ptos)</b>	27,060			90%
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES</b>	76,832	A	EXCELENTE	

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

**Gráfico No.1**  
**EVALUACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE**



Realizada la evaluación del desempeño profesional docente en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”, según las valoraciones de los diferentes aspectos considerados en base a los estándares establecidos por el Ministerio de Educación, se puede decir que, en la coevaluación han obtenido un porcentaje muy bueno del 95%; que consiste en la evaluación mutua, conjunta, de una actividad o un trabajo determinado realizado entre varios **a través de la expresión de juicios críticos sobre el trabajo de los otros** *María Antonia. (1998)*. Seguido por la observación de la clase impartida por un docente que es del 90%; la autoevaluación también presenta un porcentaje significativo del 83%; Conforme al Art. 12 del Reglamento de la Ley N° 28740. La autoevaluación es el proceso de evaluación orientado a la mejora de la calidad, y llevado a cabo por las propias instituciones o programas educativos con la participación de sus actores sociales, es decir, estudiantes, egresados, docentes, administrativos, autoridades, padres de familia, y grupos de interés; el consejo técnico tiene una apreciación menor el 76% en la evaluación del desempeño docente; ya que establecen los lineamientos técnicos que

guían el trabajo del personal docente y directivo; conocen los programas de trabajo anuales y de mediano plazo que elabora el directivo y recomienda, su aprobación. Además, vela por el cumplimiento de los reglamentos internos de la institución; pero es muy importante tomar en cuenta la apreciación de los estudiantes sobre las dimensiones es 50%, porcentaje bajo y que contradice los aspectos anteriores, debiéndose tomar en cuenta al momento de plantear planes de mejora.

### 5.1.2 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo aplicadas al director, consejo técnico, consejo estudiantil, comité central de padres de familia, y supervisor escolar.

#### TABLA 8

### DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

#### AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00 PTOS)

##### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	0	0	0	1,05	0			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	1,05	0	6	1,05	0,175
1.2 Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,116
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	1,05	0	6	1,050	0,175

1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1,3992	6	1,399	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	1,3992	6	1,3992	0,233
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	1,3992	6	1,3992	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	1,05	0	6	1,05	0,175
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	1,05	0	6	1,05	0,175
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	1,05	0	6	1,05	0,175
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	1,05	0	6	1,05	0,175
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	1,05	0	6	1,05	0,175
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233

1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	6	0	0,000

1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	6	0	0,000
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	6	0	0,000
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,348	0	0	0	6	0,348	0,058
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0,348	0	0	0	6	0,348	0,058
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0,348	0	0	0	6	0,348	0,058
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,348	0	0	0	6	0,348	0,058
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0,696	0	0	6	0,696	0,116
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233

1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	68,122	<b>11,237</b>
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL DOCENTES (6 cuestionarios)</b>	<b>VALORACIÓN TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN PROMEDIO</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0,696	0,000	0	6	0,696	0,116
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,696	0,000	0	6	0,696	0,116
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,696	0,000	0	6	0,696	0,116
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,348	0	0,000	0	6	0,348	0,058
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,348	0	0,000	0	6	0,348	0,058
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,000	1,3992	6	1,399	0,233
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	1,050	0	6	1,05	0,175
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	1,050	0	6	1,05	0,175
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	1,050	0	6	1,05	0,175
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,050	0	6	1,05	0,175
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,050	0	6	1,050	0,175
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	1,050	0	6	1,05	0,175

11,237

2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,348	0	0,000	0	6	0,348	0,058	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,925	<b>2,154</b>	2,154
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL (6 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233	
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233	
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233	
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,696	0,000	0	6	0,696	0,116	
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,696	0,000	0	6	0,696	0,116	
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233	
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	1,050	0	6	1,050	0,175	
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,000	1,3992	6	1,399	0,233	
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233	
TOTAL	---	---	---	---	I	---	10,831	1,805	1,805
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>15,196</b>	

<b>AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00PTOS)</b>	<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Competencias gerenciales (14,6ptos)	11,24	77%
2. Competencias pedagógicas (3.26ptos)	2,154	66%
3. Competencias de Liderazgo en la comunidad (2.09ptos)	1,805	86%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que dentro de la autoevaluación de los directivos, el 86% cumplen con las competencias de liderazgo en la comunidad; seguido de un 77%, que es un porcentaje bueno en competencias gerenciales; pero se debe tomar en cuenta las competencias pedagógicas alcanzadas en un 66% que es un porcentaje bajo.

TABLA 9

## EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,059	0	0,531	0,236	5	0,826	0,165
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,118	0,708	0	5	0,826	0,165
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,708	0,236	5	0,944	0,189
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,059	0	0,354	0,236	5	0,649	0,130
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,059	0	0,177	0,708	5	0,944	0,189
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,059	0	0,531	0,236	5	0,826	0,165

1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,118	0	0,177	0,236	5	0,531	0,106
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,059	0,118	0,177	0,4672	5	0,8212	0,164
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,059	0,118	0,354	0,236	5	0,767	0,153
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,059	0	0,177	0,708	5	0,944	0,189
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,236	0,177	0,472	5	0,885	0,177
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,708	0,236	5	0,944	0,189
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212

1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,059	0,236	0,354	0	5	0,649	0,130
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,059	0,118	0,354	0,236	5	0,767	0,153
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0,118	0,118	0,177	0,236	5	0,649	0,130
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,236	0,177	0,472	5	0,885	0,177
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,059	0	0,354	0,472	5	0,885	0,177
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,059	0	0,531	0,236	5	0,826	0,165
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,059	0	0,531	0,236	5	0,826	0,165
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,059	0,118	0,354	0,236	5	0,767	0,153
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,059	0,118	0,177	0,472	5	0,826	0,165
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,059	0	0,177	0,708	5	0,944	0,189
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201

1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,059	0	0,354	0,472	5	0,885	0,177
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,059	0,118	0,354	0	5	0,531	0,106
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0,059	0,118	0,354	0,236	5	0,767	0,153
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,236	0,177	0,236	5	0,649	0,130
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,354	0,177	0,236	5	0,767	0,153
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,059	0,118	0,354	0,236	5	0,767	0,153
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,059	0,118	0,175	0,236	5	0,588	0,118
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,236	0,354	0,236	5	0,826	0,165
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,059	0,118	0,177	0,236	5	0,59	0,118
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,059	0,118	0,354	0,236	5	0,767	0,153
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,059	0,118	0,177	0,472	5	0,826	0,165
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0,236	0,177	0,236	5	0,649	0,130
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,236	0,354	0,236	5	0,826	0,165
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,236	0,177	0,472	5	0,885	0,177
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212

1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,708	0,236	5	0,944	0,189
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0,059	0	0,708	0	5	0,767	0,153
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>54,332</b>	<b>10,866</b>
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	(5 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0,059	0,118	0,531	0	5	0,708	0,142
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0,059	0,118	0,531	0	5	0,708	0,142
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,118	0,118	0,354	0	5	0,59	0,118
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,059	0	0,531	0	5	0,59	0,118
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,118	0	0,531	0	5	0,649	0,130

10,866

2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,177	0	0,354	0	5	0,531	0,106
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,118	0,118	0,177	0,236	5	0,649	0,130
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,118	0	0,531	0	5	0,649	0,130
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,118	0	0,531	0	5	0,649	0,130
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,118	0	0,531	0	5	0,649	0,130
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0,059	0	0,531	0,236	5	0,826	0,165
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,118	0,354	0,236	5	0,708	0,142
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,059	0	0,708	0	5	0,767	0,153
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,059	0	0,531	0,236	5	0,826	0,165
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>9,499</b>	<b>1,900</b>
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL</b> (5 cuestionarios)	<b>VALORACIÓN TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN PROMEDIO</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212

1,900

3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	9,794	<b>1,959</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>14,725</b>

1,959

<b>EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO TÉCNICO (20.00PTOS)</b>	<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Competencias gerenciales (14,59ptos)	10,9	74%
2. Competencias pedagógicas (3.29ptos)	1,9	58%
3. Competencias de Liderazgo en la comunidad (2.12ptos)	1,96	92%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

Los resultados obtenidos sobre la evaluación del desempeño directivo por parte de los miembros del Consejo Técnico, en un 92% que es muy bueno, consideran que mantienen competencias de liderazgo en la comunidad; seguido de un 74% en las competencias gerenciales que es un porcentaje aceptable; pero el 58% que es un porcentaje bajo indica la necesidad de mejor respecto a las competencias pedagógicas.

**TABLA 10**  
**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (DIRECTOR Y CONSEJO TÉCNICO) POR LOS**  
**MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)**

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (42 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,179	0,357	3,752	22,88	42	27,168	0,647
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,358	1,071	11,256	10,725	42	23,41	0,557
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	1,79	3,57	2,144	5,720	42	13,224	0,315
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	1,969	3,213	2,680	5,005	42	12,867	0,306
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	1,79	0,357	1,608	5,720	42	9,475	0,226
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	3,58	1,785	3,752	3,575	42	12,692	0,302
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	1,79	3,57	5,36	7,865	42	18,585	0,443
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,714	11,792	10,725	42	23,231	0,553
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	1,79	6,426	4,288	4,290	42	16,794	0,400
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	5,37	0	0,536	7,865	42	13,771	0,328
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	7,14	8,576	4,290	42	20,006	0,476
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0,895	1,785	9,112	10,725	42	22,517	0,536

1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	16,080	8,580	42	24,66	0,587	
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	7,14	8,576	4,290	42	20,006	0,476	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	258,406	<b>6,153</b>	6,153
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
						(42 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,179	0,357	1,0724	5,005	42	6,6134	0,157	
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,179	0,357	1,6086	5,005	42	7,1496	0,170	
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,357	0,536	28,60	42	29,493	0,702	
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,537	7,854	3,752	7,150	42	19,293	0,459	
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	10,71	2,68	4,290	42	17,680	0,421	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	80,229	<b>1,910</b>	1,91
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
						(42 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	17,688	5,720	42	23,408	0,557	
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	7,14	7,504	5,720	42	20,364	0,485	
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	3,927	12,864	5,005	42	21,796	0,519	
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	18,224	5,720	42	23,944	0,570	

3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	4,998	0,536	18,59	42	24,124	0,574
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	17,152	7,150	42	24,302	0,579
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	18,76	5,005	42	23,765	0,566
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	4,998	11,792	4,290	42	21,080	0,502
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	1,79	3,57	1,072	14,30	42	20,732	0,494
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	203,515	<b>4,846</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>12,909</b>

4,846

<b>EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00PTOS)</b>	Valoración	Porcentaje
1. Competencias gerenciales (10,00ptos)	6,153	62%
2. Competencias pedagógicas (3,57ptos)	1,91	54%
3. Competencias de Liderazgo en la comunidad (6,43ptos)	4,846	75%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

Realizada la evaluación del desempeño directivo por los miembros del consejo estudiantil se observa que un 75% manifiesta que cumplen con las competencias de liderazgo en la comunidad, es un porcentaje bueno; seguido de un 62%, que es un porcentaje bajo respecto a competencias gerenciales; también se observa un 54% que es más bajo en competencias pedagógicas indicando que se debe dar solución a la misma dimensión.

**TABLA 11****EVALUACIÓN DEL DIRECTOR Y 5 MIEMBROS DEL CONSEJO TÉCNICO POR EL COMITÉ****CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)****DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (60 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	5,36	35,750	60	41,11	0,685
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	1,428	6,968	30,745	60	39,141	0,652
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	10,71	10,720	7,150	60	28,58	0,476
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	14,99	0	2,145	60	17,139	0,286
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,179	7,14	5,36	3,575	60	16,254	0,271
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	26,800	7,150	60	33,95	0,566
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	5,712	16,08	10,010	60	31,802	0,530
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	11,42	11,792	4,290	60	27,506	0,458
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,895	2,499	13,936	3,575	60	20,905	0,348
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	5,355	3,752	12,870	60	21,977	0,366
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	8,211	12,864	9,295	60	30,37	0,506
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	8,211	17,152	2,860	60	28,223	0,470

1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	7,14	19,832	2,145	60	29,117	0,485
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	1,428	6,968	9,295	60	17,691	0,295
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,358	9,282	1,072	7,150	60	17,862	0,298
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	2,142	18,224	14,300	60	34,666	0,578
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	2,499	21,440	9,295	60	33,234	0,554
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	5,355	2,680	28,600	60	36,635	0,611
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	8,925	2,144	22,165	60	33,234	0,554
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	1,074	1,785	6,432	21,450	60	30,741	0,512
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,714	23,048	5,720	60	29,482	0,491
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,358	4,641	6,432	10,725	60	22,156	0,369
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	8,925	2,680	21,450	60	33,055	0,551
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>654,830</b>	<b>10,914</b>
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	(60 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,396	2,104	1,176	2,108	60	5,784	0,096

10,91

2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,264	2,63	1,96	5,270	60	10,124	0,169
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,132	0	4,312	25,296	60	29,74	0,496
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,66	2,367	5,096	1,581	60	9,704	0,162
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	1,056	0,526	8,624	6,851	60	17,057	0,284
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,66	7,89	3,528	8,432	60	20,510	0,342
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>92,919</b>	<b>1,549</b>
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	(60 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	1,32	2,63	4,704	9,486	60	18,14	0,302
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	2,376	7,89	0,784	5,270	60	16,32	0,272
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	7,89	5,880	7,905	60	21,675	0,361
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	10,26	1,176	9,486	60	20,919	0,349
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	2,367	14,112	7,905	60	24,384	0,406
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,526	19,6	4,216	60	24,342	0,406
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,264	6,575	5,488	10,013	60	22,34	0,372

1,549

3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,264	7,89	3,136	10,540	60	21,83	0,364	
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	10,584	16,337	60	26,921	0,449	
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,789	7,448	20,026	60	28,263	0,471	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	225,134	<b>3,752</b>	3,752
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>16,215</b>	

<b>EVALUACIÓN DEL DIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO TÉCNICO POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00PTOS)</b>	<b>Valoración</b>	<b>Porcentaje</b>
1. Competencias gerenciales (12,10ptos)	10,91	90%
2. Competencias pedagógicas (3,16ptos)	1,549	49%
3. Competencias de Liderazgo en la comunidad (4,74ptos)	3,752	79%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

El comité central de padres de familia según los resultados obtenidos dicen que el 90%, que es un porcentaje muy bueno manejan las competencias gerenciales los directivos; también es notorio el 79%, que es un porcentaje bueno, opinan sobre la existencia de competencias de liderazgo en la comunidad; el 49% es un porcentaje bajo en relación a competencias pedagógicas.

**TABLA 12**  
**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)**

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	(6 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1,338	6	1,338	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,336	0	0	0	6	0,336	0,056
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	6	0	0,000
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167

11.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	1,338	6	1,338	0,223
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	1,338	6	1,338	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167

1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0,336	0	0	0	6	0,336	0,056
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0	6	0	0,000
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,336	0	0	0	6	0,336	0,056
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,338	6	1,338	0,223

1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0,336	0	0	0	6	0,336	0,056
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0,336	0	0	0	6	0,336	0,056
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000

1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	6	0,000	0,000
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>44,838</b>	<b>7,473</b>
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>(6 cuestionarios)</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PROMEDIO</b>
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,672	0	0	6	0,672	0,112
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167

7,473

2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>11,058</b>	<b>1,843</b>
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>(6 cuestionarios)</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PROMEDIO</b>
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167

1,843

3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167	
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	1,002	0	6	1,002	0,167	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	11,022	<b>1,837</b>	1,837
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>11,153</b>	

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR (20.00PTOS)	Valoración	Porcentaje
1. Competencias gerenciales (14,45ptos)	7,473	52%
2. Competencias pedagógicas (3,11ptos)	1,843	59%
3. Competencias de Liderazgo en la comunidad (2,44ptos)	1,837	75%

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

El Supervisor Escolar según los resultados obtenidos dice que el 75% de los miembros que conforman las autoridades del establecimiento mantienen competencias de liderazgo en la comunidad; seguido de un 59% que es un porcentaje bajo sobre competencias pedagógicas; pero se necesita tomar en cuenta el 52% que es un porcentaje más bajo en competencias gerenciales para mejorar en cada uno de los involucrados.

TABLA 13

## RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO

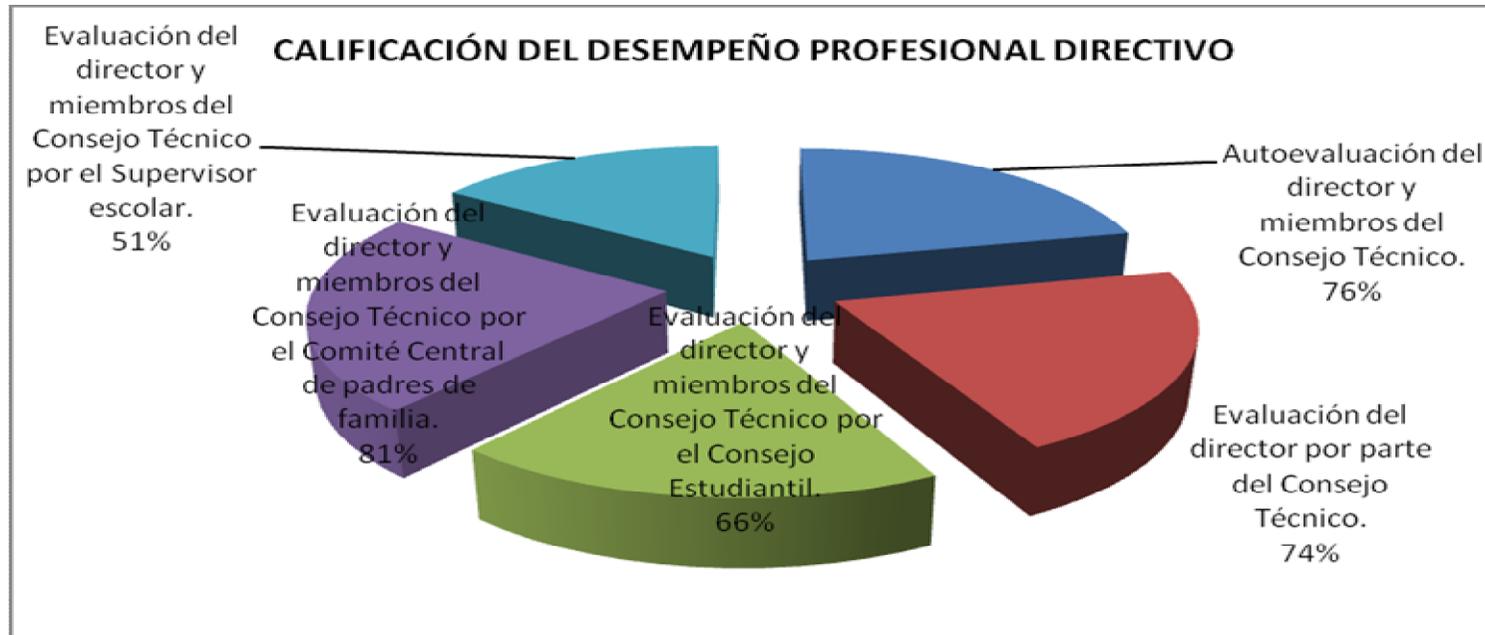
RESUMEN DE LA CALIFICACIÓN OBTENIDOS/POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA	Porcentaje
Autoevaluación del director y miembros del Consejo Técnico.	15,196			76%
Evaluación del director por parte del Consejo Técnico.	14,73			74%
Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Consejo Estudiantil.	12,909			66%
Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Comité Central de padres de familia.	16,215			81%
Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Supervisor escolar.	11,153			56%
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>70,198/100</b>	<b>B</b>	<b>BUENO</b>	

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

Gráfico No. 2

## RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO



Realizada la evaluación del desempeño profesional directivo en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”, según las valoraciones obtenidas con la aplicación de los instrumentos a los diferentes actores en base a los estándares establecidos por el Ministerio de Educación, se puede decir que en la evaluación por parte de los padres de familia dado un porcentaje muy bueno del 81%; seguido por la autoevaluación por parte de los directivos que es de un 76%; también es notorio el 74% en la evaluación a la autoridad por parte del Consejo Técnico; pero es muy importante tomar en cuenta la apreciación del supervisor escolar que es de un 56%, indicando que es bajo y contradice los aspectos anteriores, debiéndose tomar en cuenta al momento de proponer planes de mejora.

**TABLA 14**  
**EVALUACIÓN DE LA INSTITUCIÓN INVESTIGADA**

					Porcentaje
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	76,832	/100	A	EXCELENTE	77%
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	70,198	/100	B	BUENO	70%
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA</b>	<b>73,515</b>	<b>/100</b>	<b>B</b>	<b>BUENO</b>	<b>74%</b>

Fuente: Centro Educativo Alejandro Andrade Coello

Elaboración: Lic. Celia L. Chalco L.

**Gráfico No. 3**



Realizada la evaluación del desempeño profesional docente y directivo en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”, la calificación de la institución, según las valoraciones obtenidas con la aplicación de los instrumentos a los diferentes actores, en base a los estándares establecidos por el Ministerio de Educación, se puede decir en la evaluación por parte de docentes a dado un porcentaje excelente del 76,832%; la calificación promedio del desempeño directivo ha alcanzado en un 70% que es bueno por lo tanto la institución se encuentra en un parámetro de bueno y para llegar a mejorar o a la excelencia se tomará en cuenta los resultados obtenidos en las diferentes dimensiones como las habilidades pedagógicas, didácticas, gerenciales y estado emocional.

## 5.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Es importante hacer un análisis minucioso de los resultados obtenidos con la investigación, en el que se ponga de manifiesto cada una de las aportaciones, los puntos de incidencia y de divergencia entre ellos.

Para dar inicio a este análisis, se empezará con la autoridad del plantel, en nuestro caso el Director, quién organiza su trabajo por medio del consejo técnico y las comisiones, en las diferentes competencias: *gerenciales, pedagógicas y de liderazgo*. Según, Pérez Rodrigo (2000), las competencias son un conjunto de comportamientos socio afectivos y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un desempeño, una función, una actitud o una tarea.

En cuanto a las competencias gerenciales, está cumpliendo en un 74%, según el consejo técnico, mientras que los padres de familia, en este aspecto le dan un 90%; cabe anotar que hay una ligera diferencia con la opinión los miembros del consejo estudiantil, quienes anotan 62%, pero hay un porcentaje todavía menor en cuanto a la valoración del supervisor escolar, quién otorga un 52%.

Partiendo del concepto de que *Competencias gerenciales* es el desarrollo de personas y capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás, mediante la dirección y comunicación, teniendo en mente el bien de la organización a largo plazo, podemos decir que existe una variación en los criterios de la valoración del directivo en este aspecto, llegando a la conclusión que falta potencializar en esta dimensión para llegar a la excelencia.

Según la UNESCO (1998), las Competencias pedagógicas, "Son las estrategias basadas en la identificación, la evidencia y el aprendizaje de los conocimientos, las capacidades, las actitudes y los comportamientos necesarios para cumplir un rol particular, ejercer la profesión y desempeñarse en una actividad determinada". Por lo tanto, se corrobora que las competencias pedagógicas son las habilidades que un directivo o docente competente debe poseer, como el pensamiento analítico, capacidad de comprender las situaciones, resolver los problemas, meditar sobre ellos de forma lógica y sistemática.

De acuerdo al instrumento aplicado, al directivo se lo ha evaluado, según el Supervisor escolar, en un 59%, el Consejo Técnico, en un 58%; los miembros del consejo estudiantil le dan un 54% y el Comité Central de Padres de Familia, le asignan un porcentaje todavía menor, el 49 %. Haciendo una comparación con las actividades que demandan el buen ejercicio de las competencias pedagógicas, anotadas anteriormente, podemos afirmar que el directivo necesita capacitarse en este aspecto para mejorar su desempeño profesional, por lo tanto es urgente, observar el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre; y asesorar directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales, siendo de suma importancia la capacitación al personal docente y directivo.

El liderazgo en la comunidad debe propender a la comunicación permanente con todos los actores del centro educativo, procurando su participación en todos los eventos realizados dentro y fuera del establecimiento, haciendo práctica las acciones coordinadas entre la trilogía educativa: estudiantes, docentes y padres de familia, para el desarrollo de los niños/as y jóvenes en forma integral; es decir, es muy posible aplicar el Liderazgo Educativo, cuando hacemos todo lo posible por hacer el mayor bien social, con una actitud creativa e innovadora, aplicando nuevos métodos, estilos de trabajo y dirección.

Realizada la investigación al personal directivo, en el Centro Educativo Alejandro Andrade Coello, sobre la competencia de liderazgo en la comunidad, el consejo técnico manifiesta que están cumpliendo en un 92 %, que es un porcentaje bastante bueno, el comité central de padres de familia le señala un 79%; el gobierno estudiantil y al igual que el supervisor escolar, afirman en un 75%.

Haciendo un análisis entre la participación del directivo como miembro activo dentro del progreso de la comunidad educativa, con las obras ya realizadas en la institución educativa, podemos decir que estas competencias se están dando en forma efectiva, pudiendo ir mejorando para alcanzar la excelencia en la dimensión ya mencionada.

Sociabilidad pedagógica es la disciplina que toma como objeto de estudio la Educación Social y le proporciona modelos de conocimiento, técnicas y metodologías para el trabajo educativo; a través de esta área de conocimientos disponemos de un

hábeas sistemático de conocimientos especializados con los que se adquiere habilidades y destrezas para actuar en un campo de acción.

Es éste un tema emergente desde una variedad de enfoques disciplinares. En primer lugar apunta a la importancia de un adecuado desarrollo y crecimiento de la sociabilidad a nivel personal y social. En segundo lugar, sugiere que las dimensiones básicas de la educación de la sociabilidad, son: la educación de la afectividad, de la memoria, de la imaginación y de los intereses. Se asocia a cada uno de estos aspectos el desarrollo de actitudes o virtudes sociales.

Aplicados los instrumentos al personal docente, en este aspecto, manifiestan que lo están cumpliendo en un porcentaje alto que es el 91%, el mismo que es corroborado por las autoridades, con un porcentaje alto del 77%; pero los padres de familia no opinan lo mismo, creen que están cumpliendo en un porcentaje más bajo, del 62%; cabe mencionar que los estudiantes, quienes son los principales actores que perciben a diario la sociabilidad, opinan de forma diferente, respecto a la autoevaluación docente y autoridades, cuando dicen, que se está cumpliendo esta dimensión solo en un 56%, que es un porcentaje bajo comparado con los demás actores.

Por lo tanto es imprescindible recordar a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior, explicar la forma en que se evaluará la asignatura y realizar resúmenes de los temas tratados al final de la clase, con la finalidad de mejorar la calidad educativa.

Esto se conseguirá mediante la capacitación a todos los docentes, ya que la sociabilidad es el camino para mejorar la capacidad de comunicación y de adaptación en los ambientes más diversos, es decir, agregar un valor que nos impulsa a buscar y cultivar las relaciones con las personas, el acercamiento y la comunicación con las demás, compaginando los mutuos intereses e ideas para encaminarlos hacia un fin común, independientemente de las circunstancias personales que a cada uno le rodean en la institución.

La habilidad pedagógica es la forma en que funcionan los conocimientos teóricos-pedagógicos y presupone la utilización de la experiencia obtenida anteriormente, de los conocimientos y hábitos sin los cuales ésta no podría formarse, en ella funcionan ante todo los conocimientos psico-pedagógicos tanto en los objetivos de las tareas,

principios, esencia, métodos y procedimientos de la enseñanza y la educación como también sobre los métodos de la organización del proceso pedagógico, en los cuales se aplican también los conocimientos teóricos de las disciplinas especiales y socio-políticas.

Según, el Diccionario de la Lengua Española (2010), el concepto de **habilidad** proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la **maña**, el **talento**, la **pericia** o la **aptitud** para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza. Cabe destacar que la habilidad puede ser una **aptitud innata** (es decir, transmitida por la vía genética) o **desarrollada** (adquirida mediante el entrenamiento y la práctica). Por lo general, ambas cuestiones se complementan en los seres humanos, como los docentes, estudiantes y directivos.

En las habilidades pedagógicas y didácticas los docentes se autoevaluaron, consiguiendo un 83% para este aspecto; la coevaluación realizada entre pares de maestros, lo confirman en un 92%, que es bastante alto ; la autoridad y el consejo técnico lo manifiestan en un 70%; tomando en cuenta el porcentaje de los estudiantes que es muy bajo, 50%, podemos decir que contradice todo lo dicho por las autoridades y maestros investigados, es indispensable hacer una reflexión profunda sobre esta dimensión, para que determinando los aspectos en los cuales existe mayor deficiencia, poder encontrar las soluciones pertinentes.

Existen algunas acciones que los profesores deberían desarrollar para mejorar su desempeño dentro del aula, por ejemplo sintetizar los conocimientos, descubrir nuevos conocimientos a partir de los ya existentes, dar a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo, y también antes de cada clase, utilizar tecnologías de comunicación e información para las clases como herramienta indispensable del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El aspecto emocional en un docente es de suma importancia para el mejor desenvolvimiento de su labor, ya que trata con seres humanos y el entablar relaciones saludables implica poner en práctica algunos valores y virtudes que hagan posible una convivencia pacífica. Se podría decir que es el combustible de cualquier acción y pensamiento, que de orientarse adecuadamente nos ofrecería una gran abanico de posibilidades para *ser mejor persona* y desarrollar personalidades afables, templadas, cooperativas, adaptables, humildes, eficaces, solidarias, valientes, creativas,

apacibles, intuitivas, constructivas, sensibles, interdependientes, hábiles, proactivas, pacíficas, apasionadas, conciliadoras, serviciales, controladas, confiables, transformadoras, coherentes, con autoconfianza

En relación al desarrollo emocional de los docentes se obtuvo un porcentaje del 82% en la autoevaluación, que es bastante alto, mientras que en la coevaluación los docentes se evaluaron en un 99%, esto nos indica que consideran que su desarrollo emocional está muy bien estructurado, manifestando equilibrio, una cualidad muy específica en cuanto a la maduración de las emociones, hecho que se consigue a lo largo de toda la vida.

Uno de las dimensiones que requieren de una especial atención en el desarrollo del proceso educativo, lo constituye la atención a las diferencias individuales de los estudiantes, pues en cada grupo encontramos estudiantes con características disímiles, tanto desde el punto de vista cognitivo como educativo. Hacemos énfasis en este doble aspecto porque existe la tendencia a obviar el aspecto educativo y lo que es peor aún, solo se da prioridad al cognitivo, ignorando las dificultades que manifiestan los estudiantes, y tratando a todos por igual, sin tomar en cuenta sus características particulares y la atención a sus necesidades exclusivas.

En cuanto a la atención a estudiantes con necesidades individuales, las autoridades afirman que los docentes lo están cumpliendo en un 78%, los padres de familia tienen otra perspectiva, consideran que lo hacen en un 66%; los estudiantes, los actores principales y quienes perciben a diario esta dimensión, la evalúan en un 47% porcentaje muy bajo.

Esto dice de una realidad de la mayoría de los centros escolares, los docentes tratan a todos por igual, exigiéndoles a los estudiantes el rendimiento de la misma manera, evaluando con las mismas escalas, sin adaptar el currículo o las tareas a sus necesidades; por lo tanto, es prioritario preocuparnos por satisfacer las necesidades básicas de nuestros estudiantes, agrupando a los estudiantes que presentan dificultades para atenderlos de manera especial, llamar a los padres de familia o representantes cuando los estudiantes presentan problemas o no asisten a clases, comunicarse individualmente con ellos a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales, para conocer la situación del estudiante, informarles de su avance y tomar decisiones conjuntas en la solución de los problemas que presentaren.

La aplicación de normas y reglamentos en la comunidad escolar implica conocer y adherir a sus principios, acuerdos, consensos, costumbres, que sin irse en contra de la ley rijan de manera armónica la convivencia escolar, junto con una adecuada acción formadora. A este respecto, los docentes se han autoevaluado con un 87%, porcentaje alto; los pares de docentes que realizaron la coevaluación se han asignado un 90%; las autoridades han evaluado este aspecto con un 75%, al igual que los padres de familia con un 73%, que es un porcentaje aceptable.

Entendemos por "comunidad" al conjunto de la población que habita en la misma localidad en la que está ubicada la institución, analizando la relación del docente con la comunidad, los docentes alcanzan un 80% porcentaje alto, que dicen que mantienen buenas relaciones; las autoridades del establecimiento afirman en un 89%, y los padres de familia manifiestan en un 91%; indicando que esta dimensión se cumple satisfactoriamente, ya que entre los elementos investigados, se corroboran.

El "saber hacer" del directivo determina el "clima de trabajo", siendo este el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La productividad depende mucho del ambiente en el cual se desenvuelve el trabajador, la relación manifiesta que exista entre ellos, la atención y cuidado que el directivo brinde a su personal, influye en su satisfacción, en su sentido de pertenencia, permanencia e integración con el establecimiento educativo.

En relación al clima laboral, el 87% de docentes opinan es muy bueno; un 98% de docentes, que es un porcentaje muy alto, están prestos al cambio para mejorar su labor docente en la institución.

Las relaciones también se dan entre docentes-estudiantes, al respecto los estudiantes la evalúan con un 48%, porcentaje muy bajo, ellos opinan que no existe la cortesía y el respeto, ya que cuando existen actos indisciplinarios, estos no son resueltos a través del diálogo y la mediación, sino que son agredidos de forma física o verbal; por otra parte no existe el fomento de las buenas relaciones entre estudiantes.

El mejoramiento de esta dimensión, incrementando la mediación como un camino seguro en la solución de conflictos, debe ser una cuestión prioritaria para cumplir con lo que manda la Constitución, la práctica de la educación para la paz y el buen

vivir. Esto se debe tomar en cuenta para la propuesta de mejora, capacitando a los docentes como alternativa de solución.

Entendemos como *actividades iniciales* aquellas que se realizan, antes de empezar el tema, para introducirlo, o bien al principio del mismo, para ir motivando al estudiante y hacerle comprender los objetivos que puede ir alcanzando a lo largo del desarrollo de la materia.

En la observación de la clase, realizada entre pares, un 79% de los docentes utilizaron actividades iniciales; en cuanto al proceso de enseñanza aprendizaje alcanzaron un 96%, en relación al ambiente en el aula, este fue evaluado en un 87%.

Teniendo como fin la formación integral del estudiante, es importante recalcar que para que la clase sea exitosa y poder llegar a la excelencia, se necesita tomar en cuenta estas dimensiones y una de ellas que a nuestro juicio es fundamental, es la planificación de la clase, ya que esto nos permite prever y anticipar qué vamos a hacer, para qué lo vamos hacer, cómo lo vamos a hacer. Siendo esta dimensión sumamente decisiva, recomendamos cumplir con la planificación.

No debemos olvidar que el ambiente en el aula influye en la adaptación y gusto del estudiante por permanecer en él, debemos tener cuidado al momento de cumplir con las características indispensables que se debe observar toda aula, esto es, tamaño, iluminación, decoración de paredes, mobiliario. El ambiente externo debe favorecer en el niño el contacto con la naturaleza. (Peralta, 1993).

## 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

La investigación sobre el desempeño profesional docente y directivo en el Centro Educativo Alejandro Andrade Coello, ha permitido encontrar algunos aspectos muy importantes de cuyo estudio se sacará las siguientes conclusiones:

1. Siendo las *competencias gerenciales* el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer, para ser efectiva en una amplia variedad de labores y en distintos entornos de organizaciones; a criterio del supervisor escolar la autoridad del establecimiento presenta deficiencia en esta dimensión.
2. Para desarrollar sus tareas específicas los directivos necesitan dominar competencias pedagógicas, los miembros investigados manifiestan insuficiente preparación en esta dimensión.
3. Los estudiantes opinan que los docentes no están demostrando habilidades de sociabilidad pedagógica al momento de desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
4. Existe discrepancia entre los actores investigados en cuanto a la suficiencia en habilidades pedagógicas y didácticas de los docentes, en especial la apreciación de los estudiantes es muy pobre al momento de evaluar a los profesores a cerca de esta dimensión.
5. El personal docente utiliza con poca frecuencia la tecnología de la información y comunicación, debido a la falta de recursos tecnológicos en cada una de las aulas e insuficientes conocimientos en el uso de las Tics.
6. En relación al estado emocional de los docentes del Centro Educativo Alejandro Andrade Coello, los resultados de la investigación indican que su desarrollo emocional está muy bien estructurado, manifestando equilibrio y madurez emocional.

7. Con respecto a la dimensión relación docentes-estudiantes, los segundos opinan que no existe la cortesía y el respeto, ya que cuando existen actos indisciplinarios, estos no son resueltos a través del diálogo y la mediación, sino que son agredidos de forma física o verbal; por otra parte no existe el fomento de las buenas relaciones entre estudiantes.
8. En cuanto a la atención a las diferencias individuales de los estudiantes, los docentes tratan por igual a todos los educandos, no toman en cuenta las capacidades especiales de cada uno para adecuar tanto el currículo como su proceso.

## **Recomendaciones**

Ante la necesidad de mejorar tanto las competencias gerenciales y pedagógicas en las autoridades, como las habilidades pedagógicas y didácticas en los docentes para mejorar el proceso educativo, que permitan fundamentalmente contribuir a elevar la calidad de la educación en el Centro Educativo Alejandro Andrade Coello, se permite hacer las siguientes recomendaciones:

1. Potencializar el desarrollo de competencias gerenciales en el personal directivo, mediante la capacitación continúa.
2. Promover la participación activa de las autoridades en la formación de competencias pedagógicas, a través de actividades que programe la institución como charlas y talleres.
3. Fomentar acuerdos entre maestros-estudiantes sobre procesos didácticos y evaluativos, procurando la participación activa del estudiante, tomando en cuenta su entorno y necesidades al momento de priorizar los contenidos.
4. Capacitar al personal docente sobre métodos y técnicas activas, para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, favoreciendo el aprendizaje significativo.
5. Gestionar ante las autoridades del Distrito Metropolitano de Quito y al Consejo Provincial de Pichincha, la dotación de computadoras, con la finalidad de ob-

tener recursos tecnológicos, para trabajar acorde con los adelantos del siglo XXI.

6. Realizar de actividades sociales, deportivas y recreacionales que mantengan el equilibrio emocional en los docentes, ya que trata con seres humanos y el entablar relaciones saludables implica poner en práctica algunos valores y virtudes que hagan posible una convivencia pacífica.
7. Los docentes requieren de capacitación en relaciones humanas como una alternativa para mejorar la relación docente- estudiante y fomentar la mejora en las relaciones entre estudiantes, implementando el diálogo y la mediación como método en la solución de conflictos.
8. Que los docentes agrupen a los estudiantes tomando en cuenta el grado de dificultad que presenten, para atenderlos de forma específica, estableciendo horarios para la recuperación pedagógica.

## 7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

### 1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

“Creación de un centro de mediación con los miembros de la comunidad educativa para la solución de conflictos, a través de diálogos y consensos, en el Centro Educativo Alejandro Andrade Coello, durante el año escolar 2012-2013”.

### 2. JUSTIFICACIÓN

La investigación realizada en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”, señala en un 47%, que en la institución investigada, las relaciones estudiante-docente son insatisfactorias, esto determina un porcentaje muy significativo que nos indica que hace falta mejorar en esta dimensión para llegar a la excelencia y poder brindar educación de calidad, como exige la nueva Reforma Curricular; por lo tanto es de imperiosa necesidad que planteemos soluciones alternativas, que cambiemos nuestros esquemas disciplinarios y nuestras actitudes, que contribuyamos a formar una cultura de paz, donde la herramienta fundamental sea el diálogo en la solución de conflictos, que la comunicación sirva para generar consensos, dando lugar a verdaderos procesos de mediación, donde todos ganen.

Por otro lado, un principio muy importante que propone LA UNESCO (1999), para sustentar la educación del presente siglo, es el aprender a convivir, como fundamento esencial para *construir la paz y el buen vivir*, para poder contribuir al desarrollo social, partiendo del respeto al individuo en razón de su propio crecimiento como persona, favoreciendo un entorno saludable, donde se aprenda en la práctica y con el ejemplo.

Así pues, para concretar lo anteriormente manifestado, proponemos la creación de un centro de mediación en el que intervengan los miembros de la comunidad educativa, centrado en el pilar *aprender a convivir*, esto es vivir juntos, lo que implica, desarrollar la comprensión del otro, ser tolerante, empático, solidario, respetuoso, capaz de asumir la parte de culpa que le corresponda, para crecer como un ser humano perfectible, acatando y respetando las decisiones tomadas en consensos, contribuyendo a construir una educación que integre y fortalezca el aprendizaje y los valores.

### **3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **3.1 Objetivo General**

- Implementar un centro de mediación en el Centro Educativo Alejandro Andrade Coello, para la solución de conflictos mediante diálogos y acuerdos entre las partes afectadas y mejorar la convivencia escolar

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Ofrecer charlas educativas con el tema educación para la paz.
- Seleccionar a integrantes idóneos que van a integrar el centro de mediación considerando sus aptitudes y actitudes.
- Emitir capacitación a los miembros del centro de mediación para esclarecer la función que desempeñarán en la solución de conflictos
- Disminuir la intensidad de los conflictos, reduciendo los casos de maltratos entre docentes y estudiantes.
- Favorecer la participación directa de los estudiantes en la resolución de conflictos, entre pares.

### **4. ACTIVIDADES**

- Concienciación a la comunidad educativa a través de charlas, lecturas, reflexiones, saludo matutino.
- Formación del equipo de mediación.
  - a) Un profesor
  - b) Un miembro del gobierno estudiantil
  - c) Un miembro del comité central de padres de familia
- Capacitación a los miembros del equipo de mediación
- Socialización del equipo de mediación como recurso y la función de cada uno a los miembros de la comunidad.
- Aplicación de estrategias en el centro de mediación para la solución de conflictos mediante la comunicación en la institución educativa.

## **5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL**

La propuesta, de ser aceptada, se aplicará en el Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, parroquia Alangasí, Barrio el Tingó; situado en el Valle de los Chillos; cuenta con un personal docente de 17 maestros, 349 estudiantes, 200 padres de familia, 5 miembros del consejo técnico, una autoridad y una auxiliar de servicio.

## **6. POBLACIÓN OBJETIVO**

Esta propuesta engloba a toda la comunidad educativa quien es su beneficiaria, director, docentes, estudiantes y padres de familia.

## **7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA**

- **Humanos**

La propuesta es sostenible por un lado, debido a la relación entre necesidad y oportunidad, de que cuenten los docentes con un centro de mediación que les permitirá resolver conflictos entre estudiantes, docentes, padres de familia, a través de la comunicación y el diálogo, para la práctica de los valores como son: el respeto, la cortesía, la tolerancia, la empatía, etc.

Es factible su ejecución, ya que la parroquia cuenta con el Centro de Equidad y Justicia, y en él existe personal especializado con el que se puede coordinar acciones de asesoramiento para la mejor organización del proyecto.

Considerando que el recurso humano es el gestor de los cambios y transformaciones a través de la formación y la capacitación, las autoridades del Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”, pondrían en agenda la ejecución de esta propuesta como un proyecto prioritario piloto, que sirva para mejorar no solo las relaciones de los miembros de la comunidad educativa, sino también de las otras instituciones que se encuentran a su alrededor.

- **Tecnológicos**

El Centro Educativo “Alejandro Andrade Coello”, cuenta con conexión de internet en el laboratorio de computación, esto facilita la investigación, para el desarrollo de la capacitación del equipo de mediación.

- **Materiales**

Un proyector y ventilador, computadoras, impresoras, pizarras.

- **Físicos**

Plantel, salón de actos y el laboratorio de computación son aptos para realizar el programa de capacitación y ubicación de un lugar permanente para el funcionamiento del centro.

- **Económicos**

Los costos del proyecto entrarían en el presupuesto general de la institución.

- **Organizacionales**

La organización del proyecto estará a cargo de la Autoridad del Centro de Educación Básica y el Consejo Técnico.

## 8. Presupuesto

ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Fotocopias:</b> lecturas, reflexiones y pensamientos alusivos a la paz.	350	0.03	\$ 10,50
<b>Papelería :</b> papel	200	0.02	\$ 4,00
<b>Impresiones:</b> trípticos sobre la estructura y funciones del centro de mediación.	300	0.10	\$ 30,00
<b>Facilitador</b>	1	50,00	\$ 50,00
<b>Refrigerio</b>	21	1,50	\$ 31,50
<b>Subtotal</b>			<b>\$126,00</b>
<b>Imprevistos 10%</b>			\$ 12.60
<b>Total</b>			<b>\$138,60</b>

## 9. Cronograma

En el caso de contar con la aprobación y autorización de las autoridades de la institución educativa, se propone el siguiente cronograma durante el año escolar 2012-2013.

ETAPAS	ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACIÓN	FECHAS TENTATIVAS	RECURSOS	RESPONSABLE
DE PLANIFICACION	1. Concienciación a la comunidad educativa a través de charlas, lecturas, reflexiones, saludo matutino	15 minutos	Todos los días lunes	Personal docente. Material de oficina. Documentos (lecturas, reflexiones) Técnicos. Bibliografía.	Profesor/a de turno.
DE ORGANIZACION	2. Formación del equipo de mediación.	2 semanas	Del 17 al 28 de septiembre	Personal Docente, estudiantes y padres de familia.	Autoridad, maestrante y consejo técnico
DE DESARROLLO	1. Capacitación a los miembros del equipo de mediación	4 semanas	Del 01 al 31 de octubre del 2012	Miembro de Equidad y Justicia	Autoridad, maestrante y consejo técnico
APLICACION	1. Socialización de las funciones del equipo de mediación a los miembros de la comunidad educativa.	2 semanas	Del 05 al 16 de noviembre del 2012	Miembro de Equidad y Justicia Consejo técnico Equipo de mediación	Consejo técnico Líder del centro de mediación

	2. Aplicación de estrategias de mediación para la solución de conflictos en casos concretos.	30 semanas	Del 19 de noviembre del 2012 hasta junio 28 del 2013	Equipo de mediación	Equipo de mediación Consejo técnico
EVA-LUACIÓN	1. Determinar mediante un registro sobre los casos solucionados en el establecimiento	1 semana	Del 01 al 05 de julio del 2013	Autoridad. Equipo de mediación. Consejo técnico.	Autoridad Equipo de mediación Consejo técnico

## 8. BIBLIOGRAFÍA

1. Almeida R. Arturo (2010). *Guía Didáctica, Gestión del Talento Humano*, Editorial UTPL Loja-Ecuador.
2. Álvares Gálvez Luz Esther (2010) *Guía Didáctica, Proyecto de Grado I*, Editorial UTPL Loja –Ecuador.
3. Álvarez de Zayas, Carlos M. *La escuela en la vida (Didáctica)*. Libro digitalizado.
4. Alvarez, M y López (1999). *La Evaluación del Profesorado y de los Equipos Docentes*. Editorial Síntesis. España.
5. Arana (2001). *Modelo de Gerencia Educativa basado en el Liderazgo Organizacional para optimizar la función Supervisora en Educación Básica. Trabajo de Grado*. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo Venezuela.
6. Bennis, W Warren & Burt Nanus (1985) "*Líderes; el arte de mandar*", Merlín libros, México (1985).
7. Bernal T. César Augusto (2000). *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*, Editorial Divisiones universitaria, Bogotá Colombia.
8. Best, J.W (1982): *Cómo investigar en educación*, colección de Pedagogía, Madrid, Ediciones Morata.
9. Blanco, E y Di Vora, M. (1992). *Evaluación del Personal Docente. Guía para su desarrollo*. Maracaibo Venezuela.
10. Buele, Maldonado Mariana (2011), *Guía Didáctica, Proyectos de Investigación II*. Editorial UTPL Loja-Ecuador
11. Bugaev, A.I. *Metodología de la enseñanza de la Física*. Editorial Pueblo y Educación, 1989.
12. Colección LNS, *Metodología de la investigación científica*, Editorial Don Bosco, Cuenca Ecuador.
13. Correa, Jaramillo, Carlos, (2009), *Guía Didáctica, Liderazgo valores y educación*, Editorial UTPL Loja –Ecuador.
14. Danilov, M. A *Didáctica de la escuela media*/ Danilov, M.A, Skatkin, M.N. Editorial de libros para la educación, 1980.

15. Deming W. Edward. *The new Economics: for industry, government, education*. Massachusetts Institute of Technology/Center for Advanced Engineering Study. USA, 1993.
16. Hernández Sampieri, R, Fernández Collado, C y Baptista Lucío, P(1991), *Metodologías de la investigación*, McGraw-Hill, México.
17. Jara, Roa, Carmen (2010). *Guía Didáctica, Investigación Educativa*, Editorial UTPL Loja –Ecuador.
18. Klinberg, Lothar, *Didáctica general*. Editorial Pueblo y Educación, 1972.
19. Ministerio de Educación del Ecuador Documento de Propuesta - febrero de 2011  
Quito - Ecuador
20. Valenzuela G. Jaime (2004). *Evaluación de las instituciones educativas*, Editorial Trillas, México.

# ANEXOS

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la autoevaluación de los docentes**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DOCENTE:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b>					
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto					
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.					
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.					
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.					
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.					
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b>					
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarro-					

<b>llo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.</b>					
<b>2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.</b>					
<b>2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio</b>					
<b>2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.</b>					
<b>2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.</b>					
<b>2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.</b>					
<b>2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.</b>					
<b>2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.</b>					
<b>2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.</b>					
<b>2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.</b>					
<b>2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.</b>					
<b>2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.</b>					
<b>2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.</b>					
<b>2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.</b>					
<b>2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.</b>					
<b>2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.</b>					
<b>2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.</b>					
<b>2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.</b>					
<b>2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.</b>					
<b>2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.</b>					
<b>2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.</b>					
<b>2.23. Utilizo bibliografía actualizada.</b>					
<b>2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:</b>					
<b>2.24.1. Analizar</b>					
<b>2.24.2. Sintetizar</b>					
<b>2.24.3 Reflexionar.</b>					
<b>2.24.4. Observar.</b>					
<b>2.24.5. Descubrir.</b>					
<b>2.24.6 Exponer en grupo.</b>					
<b>2.24.7. Argumentar.</b>					
<b>2.24.8. Conceptualizar.</b>					
<b>2.24.9 Redactar con claridad.</b>					
<b>2.24.10. Escribir correctamente.</b>					
<b>2.24.11. Leer comprensivamente.</b>					
<b>2.24.12. Escuchar.</b>					

2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.					
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.					
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.					
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.					
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.					
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					

4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.					
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.					
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.					
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.					
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.					
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.					
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.					
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.					
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.					
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.					
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.					
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.					
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.					
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la coevaluación de los docentes\***

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.
<b>INSTRUCCIONES</b>
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b> El docente:					
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.					
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.					
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.					
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o Quimestre.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.					
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.					
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.					
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

4. DESARROLLO EMOCIONAL El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.					
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.					
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.					
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.					
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.					
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.					
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.					
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.					

\*Para la coevaluación se tienen que considerar a los compañeros profesores del investigado pero con funciones de Coordinador de Área o de Inspector.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del Director o Rector**

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.					
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.					
1.2. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.					
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.					
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.					
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES En promedio, el <i>docente</i> de su institución:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.					
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS En promedio, el <i>docente</i> de su institución:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.					
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.					
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.					
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.					
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS En promedio, el <i>docente</i> de su institución:	VALORACION				
	1	2	3	4	5
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.					
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.					
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD En promedio, el <i>docente</i> de su institución:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.					
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes**

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad.
<b>INSTRUCCIONES</b>
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.					
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.					
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
1.5. Ejemplifica los temas tratados.					
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.					
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:					
1.8.1. Analizar.					
1.8.2. Sintetizar.					
1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					

1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.					
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.					
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.					
3.4. Envía tareas extras a la casa.					
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.					
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.					
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES					
	1	2	3	4	5
El docente:					
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.					
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.					

4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.					
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.					
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y/o representantes\***

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</p>

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.					
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

2. NORMAS Y REGLAMENTOS El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.					
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.					
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.					
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.					
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.					
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.					
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.					
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.					
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.					
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.					
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.					
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Matriz de Evaluación: Observación de clase**

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

¿El docente vive en la comunidad?

Sí       No

¿Quién aplicó la ficha?

Rector     Director     Delegado

**ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA**

- Matemática
- Lenguaje
- Ciencias Naturales
- Ciencias Sociales
- Historia
- Literatura
- Biología
- Física
- Química
- Informática
- Inglés
- Otras (especifique).....
- Educación especial para niños y niñas.

**AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE**

**Educación Básica**

1° EB     2° EB     3° EB     4° EB    5° EB  
 6° EB     7° EB     8° EB     9° EB    10° EB

**Bachillerato**

1° Bach     2° Bach       3° Bach

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Marque con una X el espacio correspondiente.

#### A. ACTIVIDADES INICIALES

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.		
2. Inicia su clase puntualmente.		
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.		
4. Da a conocer los <i>objetivos de la</i> clase a los estudiantes.		
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.		
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.		

#### B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
7. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
8. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , experiencias o demostraciones.		
9. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
10. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
11. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
12. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		
13. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.		
14. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
15. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
16. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		

17. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
18. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
19. Envía tareas		

### C. AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
20. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).		
21. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
22. Valora la participación de los estudiantes.		
23. Mantiene la disciplina en el aula.		
24. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

Tomado del MEC con fines investigativos.

### GLOSARIO:

**Objetivos de la clase:** Son enunciados cortos y simples que expresan la idea principal de lo que el docente pretende que el estudiante aprenda como resultado de la clase.

Fecha de Evaluación:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asisto puntualmente a la institución.					
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventa-					

rios de los bienes institucionales.					
1.10.Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
1.11.Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12.Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
1.13.Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14.Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15.Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16.Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17.Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18.Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19.Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20.Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24.Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25.Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26.Lidero el Consejo Técnico.					
1.27.Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28.Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29.Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31.Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32.Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33.Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34.Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35.Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36.Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37.Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38.Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39.Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40.Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41.Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					

1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos					
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					

2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Directivo o Técnico**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se califica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					

1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Supervisa la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					

1.44.Promueve la investigación pedagógica.					
1.45.Promueve la innovación pedagógica.					
1.46.Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51.Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55.Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57.Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61.Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1.Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2.Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3.Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4.Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5.Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6.Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.					

2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					

1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.					
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>
<b>OBJETIVO</b>
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
<b>INSTRUCCIONES</b>
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALUAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.7. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					

1.17.Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20.Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22.Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.10.Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos. Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X, en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					

1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica					

1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una					

vez por trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.					
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**