



## **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 de Educación Básica Ricardo Rodríguez de la ciudad de Quito, parroquia Pifo, cantón Quito, de la provincia Pichincha, durante el año 2011 – 2012”

Tesis de Grado

AUTORA:

Cumbal Ligña, Jenny Elisa

DIRECTORA:

Herrera Sarmiento, Grey Esperanza, Dra.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2012

## Certificación

Doctora.

Grey Esperanza Herrera Sarmiento

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magister en Pedagogía **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez”**, cantón Quito, provincia de Pichincha durante el año lectivo 2011- 2012”, presentada por la estudiante: Jenny Elisa Cumbal Ligña, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Loja, Septiembre del 2012

f).....

## Cesión de derechos

Yo, Jenny Elisa Cumbal Ligña, 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 señala: “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).....

Cumbal Ligña Jenny Elisa

Cédula: 171358629-3

## **DEDICATORIA**

Con profundo cariño dedico el presente trabajo a mi familia y amigos quienes forman parte de mi día a día, son ustedes mi inspiración para prepararme y dar lo mejor de mí en cada reto que enfrento en este caminar.

La presente investigación es el resultado de un arduo trabajo que fue posible, gracias al incondicional apoyo recibido por parte de la comunidad educativa a la que pertenezco, al Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez.

## **AGRADECIMIENTO**

Solo con la bendición de Dios y de María Santísima, es posible avanzar por los senderos que enfrentamos en la vida. Mi eterna gratitud a mis padres, a mi mami por ser la persona que en todos los momentos ha depositado su confianza en mí, a mi padre por su paciencia, a mi ñaña Teresita por ser esa voz de aliento y fortaleza en mi camino.

A mis compañeros de trabajo, estudiantes y padres de familia quienes colaboraron en la realización del presente trabajo, de manera especial mi reconocimiento y estima al Mgs. César Herrera, Director de la institución por su gentil cooperación durante esta etapa de crecimiento personal y profesional.

Mi cariño y amistad a todos aquellos amigos, que en su momento elevaron una sincera oración para que este trabajo culmine, al Padre Luis Mejía y al grupo de lectores de la parroquia, así como a: Esperanza, Bertha, Amparito, Anita y Meri.

Jenny Elisa Cumbal Ligña.

## Índice de Contenido

Portada.....	i
Certificación.....	ii
Cesión de derechos.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
Contenido .....	vi
<b>1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....</b>	<b>15</b>
1.1. Definiciones.....	15
1.2. Aseguramiento de la calidad. ....	16
1.3. La calidad como transformación.....	17
Convergencia: calidad y aprendizaje. ....	17
Gestión de calidad. ....	17
Factores que hacen que las escuelas sean de calidad.....	18
Indicadores de calidad en la Educación. ....	20
<b>2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS....</b>	<b>24</b>
<b>2.1. PLAN DECENAL DE EDUCACIÓN DEL ECUADOR 2006-2015.....</b>	<b>24</b>
2.2. Políticas del Plan Decenal .....	25
2.3. Identidad institucional.....	28
2.4. La evaluación educativa.....	33
2.5. Importancia de la evaluación educativa .....	33
2.6. Evaluación de la calidad institucional. ....	33

2.7.	Finalidad de la evaluación de la calidad institucional .....	34
<b>3.</b>	<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES ...</b>	<b>35</b>
<b>3.1.</b>	<b>MARCO CONSTITUCIONAL, LEGAL Y REGLAMENTARIO DE LA LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN.....</b>	<b>35</b>
3.2.	Evaluación del desempeño docente .....	36
3.4.	Dimensiones que se evalúan del desempeño profesional de los docentes .....	39
3.5.	Conceptualización de las dimensiones sobre el desempeño docente.....	39
<b>4.</b>	<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS. ...</b>	<b>45</b>
4.1.	Fundamentación legal para cargos directivos .....	45
4.2.	Organigrama institucional. ....	46
4.3.	Descripción y análisis de los distintos cargos.....	47
4.6.	Modelo de desempeño directivo. ....	53
	Discusión .....	124
<b>7.1.</b>	<b>TÍTULO DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>134</b>
<b>7.2.</b>	<b>JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>134</b>
<b>7.3.</b>	<b>OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>136</b>
<b>7.5.</b>	<b>LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL.....</b>	<b>136</b>
<b>7.8.</b>	<b>PRESUPUESTO.....</b>	<b>137</b>
<b>A.</b>	<b>CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA. ....</b>	<b>138</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

El Plan Decenal de Educación determina mejorar la calidad y equidad de la educación con un sistema de evaluación, sin embargo, este aún está en proceso. El presente trabajo evaluó la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro de Educación Básica “Ricardo Rodríguez”, durante el año 2011 – 2012. A través de encuestas a 7 docentes de 8º, 9º y 10º. Una muestra de 99 estudiantes, 54 padres de familia, 5 miembros del Comité Central de Padres de Familia, 5 integrantes del Consejo Técnico, 6 estudiantes del Consejo Estudiantil y un supervisor escolar. Además la observación de clase a 7 docentes.

Al comparar los resultados con los estándares de calidad el Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez se encuentra en categoría **A** equivalente a **EXCELENTE**.

Este trabajo permitirá una información válida y oportuna a entidades públicas y privadas que deseen incursionar en la evaluación del desempeño profesional docente y directivo.

## 2. INTRODUCCIÓN

El Centro de Educación Básica “Ricardo Rodríguez” está ubicada en la parroquia de Pifo **No se encuentran entradas de índice.** zona nororiental de la ciudad de Quito. Su existencia data desde el año 1910, aproximadamente en 1920, toma el nombre de Ricardo Rodríguez en honor al muy ilustre maestro de aquella época, quien gracias a su gestión, se crea la escuela con el fin de dar oportunidad de estudio a los niños de la parroquia.

Dentro de su infraestructura hoy cuenta con: 1083 alumnos, 533 varones y 545 mujeres distribuidas en 28 paralelos y que están bajo el control y trabajo de 40 profesionales de la educación. Cuenta con 36 aulas totalmente equipadas y amobladas gracias a la colaboración, de los padres de familia y la administración del Comité Central de Padres de Familia.

Es muy satisfactorio contar con ambientes como: un aula de recuperación pedagógica, un aula de ciencias naturales totalmente equipada, dos centros de computación que cuentan con servicio de internet, es importante resaltar que este centro fue el primero en la zona en tener acceso a un aula de este tipo, es así que se dio ejemplo del manejo de la tecnología.

Además, de una biblioteca que está a disposición de la comunidad pifeña, un auditorio, una oficina para la administración, un comedor escolar, amplias baterías sanitarias, canchas: de básquet y fútbol.

En tal virtud y como soy parte de esta noble institución, considero que la **Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012** de ninguna manera debe considerarse como un control de las actividades que realiza, sino como la oportunidad que tiene de mejorar la calidad de su desempeño, pues las

transformaciones educativas deben ser logradas con los maestros y no en contra de ellos.

La Educación en el Ecuador, se ha dado mediante procesos de formación que se han caracterizado por estar centrados en la enseñanza más que en el aprendizaje y, la evaluación a los estudiantes más no al desempeño de los maestros y directivos. No obstante, al igual que en otros países, ya existe una cultura de evaluación al desempeño profesional lo que ha permitido hacer las correcciones en el proceso y no al finalizar el año lectivo.

La tendencia que ha seguido la educación en el último siglo ha sido el otorgarle cada vez mayor protagonismo al estudiante en su proceso de formación. Por ello el hecho de pretender que el estudiante conozca el medio, se conozca a sí mismo, los conocimientos y la manera más adecuada para llegar a ellos; implica todo un proceso de aprendizaje autónomo en el que él aprenda a aprender. La educación deberá, cada vez más, orientarse por premisas de aprendizaje activo, constructivo y significativo, en su crecimiento y madurez intelectual, emocional, social, profesional, y espiritual.

En noviembre de 2006, se aprobó en consulta popular el Plan Decenal de Educación 2006- 2015, el cual incluye, como una de sus políticas, el mejoramiento de la calidad de la educación. En cumplimiento de esta política, se han diseñado diversas estrategias dirigidas al mejoramiento de la calidad educativa, una de las cuales es la evaluación del desempeño profesional docente y directivo de la Educación general Básica y del Bachillerato.

Esta evaluación al desempeño profesional de los docentes y directivos, al principio puede acarrear cierta resistencia, porque no se ha acostumbrado a verificar el trabajo en una forma ordenada y con estándares de calidad que el Ministerio de Educación haya emitido, para que toda institución educativa esté en capacidad de rendir cuentas de su gestión, de igual forma sucede a nivel medio y superior.

Se puede observar que en la actualidad 14 entidades universitarias han obtenido la calificación E, lo que causa un problema a nivel de país, ante esta realidad los estudiantes se ven obligados a inscribirse y ser parte de un plan de contingencia que acredite su nivel académico; entonces si a nivel de secundaria nos descuidamos de todos los procesos que garantizan la calidad, no podemos proveer entes capacitados para seguir la universidad como está sucediendo en el grupo minoritario que ha podido ingresar a una carrera superior en este año lectivo 2011-2012.

También es importante señalar la estimulación del gobierno para la carrera de la docencia, entregando un sueldo básico como beca para los mejores puntajes de los bachilleres que optaron por una carrera docente. Se ha hecho justicia porque la deuda social con la carrera docente se ha hecho esperar muchos años.

La UTPL con su categoría A equivalente a EXCELENTE confía en el trabajo transparente de sus maestrantes en pedagogía sobre el problema **Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012**. Frente a ello la UTPL, desarrolla desde su campo de acción, alternativas prácticas, solidarias, éticas y equitativas, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos.

Para el Centro de educación Básica Ricardo Rodríguez, institución pública creada y financiada para cubrir necesidades fundamentales de la sociedad pifeña, que por mandato constitucional fue evaluada en el 2009, donde tres maestros fueron reconocidos con el premio a la excelencia, porque es convicción de la institución asegurar su calidad a través de la evaluación, que a su vez facilita la rendición social de cuentas.

El reto está planteado, por lo tanto para los estudiantes el beneficio es directo porque los maestros estamos dispuestos al cambio en base a los estándares de calidad y nuestra propia convicción de ser los gestores en calidad, calidez, eficacia y eficiencia.

Para la Parroquia de Pifo, que es un asentamiento agrícola, ganadero con su vertientes naturales fábricas e industrias, el Centro Educativo es un orgullo para la comunidad porque su quehacer educativo ha formado a grandes personajes en el tiempo de 102 años de fundación y su anhelo es seguir siendo un semillero de futuros profesionales que hacen patria en su lugar.

A la par, esta tesis ha sido una experiencia constructiva y de crecimiento profesional en la educación y como ser humano, porque me ha permitido involucrarme con la comunidad educativa, conocer sus fortalezas y debilidades que detectadas a tiempo se convertirán en parámetros de calidad, con el aporte de todos y cada uno de los que trabajamos en y para la institución a la cual orgullosamente asisto día tras día para ejecutar los conocimientos que he recibido de la UTPPL como estudiante de la maestría en pedagogía.

La presente investigación se realizó con el aporte del recurso humano de los estudiantes, docentes, autoridades de la institución y la participación del supervisor escolar. El recurso económico es de la alumna maestrante, autora del presente trabajo; se facilitaron los medios como transporte, computadoras, cámara de fotos, fotocopiadora, etc. Para llegar a los fines planteados.

Las directrices de esta investigación, fueron los encuentros diarios con los estudiantes a quienes se les brinda una educación de calidad y calidez. Además, el compromiso personal con cada uno de los compañeros de trabajo que se esfuerzan por cumplir a cabalidad su misión educadora, haciendo cambios en su vida personal de tal forma que se sienten satisfechos con los nuevos cambios que estamos viviendo en el Ecuador en el campo educativo.

Con la llegada del nuevo rector, también hay un cambio en todo el Centro Educativo, por lo tanto el compromiso se basa en romper los paradigmas tradicionales y aportar las experiencias hacia una educación globalizadora como nos exige el siglo XXI donde todos y cada uno de los que formamos la trilogía de la educación debemos estar en comunión hacia una calidad

educativa integradora basada en la evaluación como medio de mejoramiento integral.

Lamentablemente el Centro de Educación Básica “Ricardo Rodríguez” no cuenta con bachillerato, por lo tanto fue limitante; el tiempo disponible para recabar información bibliográfica fue otro limitante porque la jornada de mi trabajo es de 7h00 a 16h00 y realmente, el desgaste mental y físico es absorbente como para ir en busca de investigación bibliográfica en los días ordinarios, sin embargo el uso del internet nos conecta con todo el universo de información actualizada, que agiliza el trabajo siempre y cuando se ha desarrollado una lectura comprensiva adecuada.

Para lo cual fue necesario investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo. Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador por medio de encuestas y la comparación de estándares de calidad emitida por el Ministerio de Educación

Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y de bachillerato del Ecuador utilizando encuestas y la tabulación de datos. Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía con toda la información obtenida de cada parte que constituye la tesis. Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato en base a las debilidades y deficiencias que se presenten después de comparar los estándares de calidad y corroborar con la teoría.

En la presente investigación el Ministerio de Educación facilita encuestas en las que constan los estándares de calidad, para los docentes sobre: autoevaluación, coevaluación, evaluación de los docentes por el director, evaluación de los docentes por los estudiantes, evaluación de los docentes por los padres de familia, observación de clase. En cuanto a la evaluación

de los directivos, se consideró: autoevaluación, evaluación del directivo por parte del Consejo Técnico, evaluación por parte del Consejo Estudiantil, evaluación por el Comité Central de padres de familia y, evolución por el supervisor escolar.

El promedio de los resultados de la evaluación a docentes y directivos permitirán obtener la calificación de la institución educativa.

### **3. MARCO TEÓRICO**

#### **Capítulo 1**

## **1. Calidad de las instituciones educativas**

### **1.1. Definiciones.**

La calidad de la educación es un elemento implícito o explícito de cada uno de los 6 objetivos fijados en el Foro Mundial sobre educación celebrada el año 2000 en Dakar (Senegal). En el objetivo 6, en particular, se insta a los países a que mejoren la calidad de la educación en todos sus aspectos con la ayuda de sus asociados en el movimiento en pro de la Educación para Todos (UNESCO, 2005, p.17).

Dos principios caracterizan la mayoría de las tentativas de definición de lo que es una educación de calidad: el primero considera que el desarrollo cognitivo del educando es el objetivo explícito más importante de todo sistema educativo y, por consiguiente, su éxito en este ámbito constituye un indicador de su calidad; el segundo hace hincapié en el papel que desempeña la educación en la promoción de las actividades y los valores relacionados con una buena actitud cívica, así como en la creación de condiciones propicias para el desarrollo afectivo y creativo del educando. (UNESCO, 2005, p.18).

No es posible una sola definición de calidad, dado que subyace en ella las que se adoptan acerca del sujeto, sociedad, vida y educación. Por lo tanto la definición de la calidad de educación conlleva posicionamiento político, social y cultural frente a lo educativo (MEC, 2000, p.31)

- Una educación de calidad es aquella que logra resultados útiles en los aprendizajes de los educandos. Esto es, un conjunto de herramientas, habilidades, valores, prácticas y contenidos relevantes para la vida de las personas.
- Una educación de calidad es aquella que hace posible satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje que se plantea y formula una sociedad.
- Una educación de calidad siempre se ubica en un tiempo y circunstancias determinadas, sin que signifique que ésa educación sea de calidad en otros tiempos y condiciones.

En términos pedagógicos, calidad de educación significa formación integral del niño y adolescente como persona humana, atendiendo, como dicen los chinos, a sus tres dimensiones: cabeza, pecho y manos, es decir, al desarrollo intelectual, afectivo y manual de una forma equilibrada (Álvarez, 2006, p.116)

La misma jurisdicción de casi todos los países contempla un conjunto de principios de carácter utópico que hacen referencia a:

- a) El pleno desarrollo de la personalidad del niño.
- b) La formación en el respeto a los derechos y libertades y en el ejercicio de la tolerancia y de la libertad, dentro de los principios democráticos de convivencia.
- c) La adquisición de hábitos intelectuales y técnicas de trabajo, así como de conocimientos científicos, técnicos, humanísticos, históricos y estéticos.
- d) La capacidad para el ejercicio de actividades profesionales.
- e) La formación en el respeto a la pluralidad lingüística y cultural.
- f) La preparación para participar activamente en la vida social y cultural.
- g) La formación para la paz, la cooperación y la solidaridad entre los pueblos

## **1.2. Aseguramiento de la calidad.**

La actual preocupación de la educación radica en reconocer la pertinencia, eficiencia, relevancia y el aseguramiento de niveles de calidad coherentes con las necesidades del desarrollo nacional, la equidad y el bienestar social.

En virtud de esta proposición la calidad de la educación incorpora el empoderamiento de la enseñanza y el aprendizaje en su relación con la calidad y con los estándares que monitorean el proceso de formación de los individuos.

### **1.3. La calidad como transformación.**

El proceso transformativo de calidad, aplicado a la educación tiene como posibilidad fundamental transformar la experiencia vital de los estudiantes por medio de su mejoramiento y habilitación.

Esta propuesta invita a la profunda reflexión sobre el compromiso que tiene la educación frente al cambio en todo sentido, cómo responder al mismo de manera efectiva, eficaz, creativa e innovadora.

Se necesita entonces, contextualizar la escuela, proyectar e intuir los posibles cambios para adelantarse a por lo menos estar preparados para los mismos

#### **Convergencia: calidad y aprendizaje.**

No puede existir una verdadera transformación sino se toman en cuenta todos los aspectos del proceso pedagógico académico. Los cambios no pueden suscitarse únicamente sobre los procesos administrativos de la educación, se debe propender a implementar una cultura organizacional donde se contemple como uno de los factores de transformación, la planificación compartida, el desarrollo del talento humano, la autoevaluación institucional considerando los agentes internos y externos, en todos los aspectos(Sánchez, 2006, p.15)

Por lo tanto la calidad debe estar estrechamente ligada a los aprendizajes que provee la educación, entendiéndose que esta relación es dinámica con determinación recíproca entre la calidad y el producto final, que es el egresado, preparado para los múltiples cambios, altamente competente, convertido en “agente de transformación”: estudiante crítico y reflexivo, capaz de hacer frente a un mundo en rápido cambio según (Álvarez, 2006, p.17)

#### **Gestión de calidad.**

Es un factor importante en el desarrollo de la calidad transformativa. Esta gestión debe ser receptiva, abierta y transparente; fortaleciendo el diálogo sobre la calidad, que da origen a una cultura de la calidad, delegando

responsabilidades, reconociendo, premiando y respaldando las iniciativas que apuntan en tal sentido.

Es necesaria la gestión de procesos democráticos, brindando confianza y capacidad a los involucrados en los procesos de inspección, en reemplazo de la mera rendición de cuentas para que se dé la gestión de la calidad, el mejoramiento debe estar claramente unido al aprendizaje y a la enseñanza, por ende a la relación que se produce entre el estudiante y el profesor, nivel donde básicamente tiene lugar la transformación esencial, transformación que debe ser participativa y continua.

Con estas características se puede resumir que aseguramiento de la calidad es un instrumento de política; salvaguarda una condición existente que se orienta a mejoramientos futuros.

Seymour (citado por Sánchez, 2006, p.16) propone cinco elementos a ser considerados:

1. Fijación del rumbo, establecer claramente las metas a las que se quiere llegar.
2. Aseguramiento de la calidad por medio de una administración o gestión eficaz, traducido como el diseño y gestión de los procedimientos. Para ello, han de ser planificados como vías lógicas y expeditas, orientadas de tal manera que permitan aprovechar con máxima eficacia los recursos de la institución.
3. Compromiso de la comunidad educativa, que puede alcanzarse con la retroalimentación y evaluación del rendimiento.
4. Función de capacitadores y el compromiso personal.

### **Factores que hacen que las escuelas sean de calidad.**

Para conciliar toda una serie de enfoques de la calidad se debe tomar en cuenta cinco factores importantes que influyen en la misma: los educandos, cuya diversidad es preciso tener en cuenta; el contexto socioeconómico nacional; los recursos materiales y humanos; el proceso de enseñanza y aprendizaje; los resultados y beneficios de la educación.

La dinámica del proceso didáctico, es decir la manera en que se produce la interacción entre alumnos y maestros en las aulas y la forma en que todos ellos sacan el mejor partido de los materiales pedagógicos y las políticas destinadas a mejorar el aprendizaje serán factores determinantes para una escuela de calidad (UNESCO, 2005, p.19).

Así: Docentes. Los países que han conseguido alcanzar normas elevadas en materia de aprendizaje son los que han invertido constantemente en la mejora de la profesión docente. Sin embargo, en muchos países los sueldos de los docentes han disminuido con respecto a los de otras profesiones en los últimos decenios y, además, son a menudo demasiado escasos para alcanzar un nivel de vida decoroso.

- Tiempo de aprendizaje. El tiempo lectivo es un correlato fundamental del aprovechamiento escolar. El criterio de 850 a 1000 horas de instrucción anuales para todos los alumnos no se respeta en muchos países, pese a estar ampliamente admitido.
- Materias fundamentales. El aprendizaje de la lectura y la escritura es un medio esencial para dominar las demás materias y es uno de los mejores instrumentos para formular previsiones sobre los resultados del aprendizaje a largo plazo.
- Pedagogía. Muchos de los métodos de enseñanza comúnmente utilizados no sirven a los intereses de los niños. En efecto suelen ser demasiado rígidos y se basan excesivamente en el aprendizaje memorístico, reduciendo a los alumnos al desempeño de un papel pasivo.
- Lengua. La elección de la lengua de enseñanza en la escuela reviste una gran importancia. En efecto, la instrucción inicial en la primera lengua del educando mejora los resultados del aprendizaje y, posteriormente, reduce las tasas de repetición y deserción escolares.
- Material de aprendizaje. La calidad y disponibilidad del material de aprendizaje influye muy considerablemente en lo que pueden hacer los maestros. La carencia de libros de texto puede ser los resultados

de la ineficiencia del sistema de distribución, la negligencia o la corrupción.

- **Instalaciones.** para lograr la universalización de la enseñanza primaria, en muchos países es necesario realizar una campaña sin precedentes de renovación y construcción de aulas. Es esencial que las escuelas cuenten con agua salubre, instalaciones de saneamiento y facilidades de acceso para los estudiantes con capacidades diferentes (UNESCO, 2005, pg. 36)
- **Liderazgo.** Los poderes públicos centrales deben estar dispuestos a conceder una mayor libertad a las escuelas, con tal de que se dispongan de recursos adecuados y de que se definan claramente las distintas funciones y responsabilidades. Los directores de las escuelas pueden influir considerablemente en la calidad de éstas.

### **Indicadores de calidad en la Educación.**

- **Organización y vida escolar.**

El carácter y ambiente de una escuela depende de la gestión, tanto administrativa como pedagógica que impulsan las maestras y maestros. A mayor nivel de organización y capacidad de gestión, mayores serán los desafíos, metas y alcances de una estrategia de calidad. Para ello es fundamental considerar los niveles y modalidades de participación de las niñas y niños, maestras y maestros, madres y padres que conforman la comunidad educativa.

El nivel de organización de una institución se refleja en su atmósfera y ambiente de vida. El dinamismo de la vida escolar depende en gran medida del sostenimiento que las maestras y maestros den a las acciones y estrategias asumidas por la institución.

### **Indicadores.**

Se tienen y se aplica un Plan de Acción de Calidad. P.A.C.
Existen normas claras de funcionamiento escolar que todos, maestras y maestros, educandos conocen, respetan y demandan.

Los padres y madres de familia conocen el Plan institucional y participan del mismo. Definen y cumplen sus compromisos para apoyar el trabajo.
Las maestras y maestros dialogan entre sí, trabajan en equipo y participan en actividades permanentes de formación y capacitación.
Existen diversas formas de organización estudiantil como las comisiones, los clubes y el gobierno estudiantil.
Los educandos, maestras y maestros llegan puntuales a la institución. La jornada de trabajo termina siempre a la misma hora.

Fuente: MEC, (2000)

Autor: Jenny Elisa Cumbal.

### **Condiciones físicas y ambientales.**

Para una educación de calidad es necesario preocuparse por las condiciones físicas y ambientales de la institución, esto implica garantizar buenas condiciones de salud y saneamiento en el ambiente escolar. Es necesario mantener y mejorar permanentemente la capacidad instalada. Para ello es importante elaborar un Plan de salud y saneamiento.

Los espacios destinados al estudio y trabajo educativo deben ser apropiados, funcionales, acogedores y agradables. Los patios y exteriores de la institución deben reunir cualidades y características apropiadas para la recreación y esparcimiento del estudiantado, evitando zonas de peligro y posibles riesgos.

#### Indicadores

1. Se implementa un plan de mejoramiento de la salud.
2. las aulas están limpias, sus paredes adornadas con trabajos de los estudiantes y las bancas colocadas de tal manera que posibilitan el trabajo en equipo y comunicación entre todos.
3. existen baterías sanitarias aseadas y en buenas condiciones y grifos de agua en buen funcionamiento.
4. Los patios y exteriores de la institución son agradables y limpios. No hay peligros para la seguridad de la institución.

Fuente: MEC, (2000)

Autor: Jenny Elisa Cumbal

- **Bienestar.**

Si no hay bienestar entre el estudiantado y en su relación con los adultos, no es posible pensar en una educación de calidad. Como principio básico se encuentra el respeto a la dignidad humana en todas sus dimensiones. Los estudiantes son sujetos de derechos que la institución debe garantizar y ejercer.

Hay bienestar cuando se expresa ternura, cariño y amor. Si los estudiantes sienten ganas y placer por ir a su centro educativo, significa que sí hay condiciones de bienestar. Es prioritario eliminar toda forma de discriminación, ya sea cultural, de género o social. Asimismo es fundamental que la escuela de calidad elimine toda forma de maltrato psicológico y físico.

### **Indicadores.**

1. Los estudiantes comparten durante los recreos, momentos de recreación y sana diversión al aire libre, en compañía de sus maestros.
2. Las maestras y maestros dialogan con sus estudiantes, mostrándoles en todo momento afecto y respeto.

Fuente: MEC, (2000)

Autor: Jenny Elisa Cumbal

- **Trabajo en el aula (metodologías)**

En la interacción entre estudiantes con el maestro o maestra entran en juego los principales elementos del evento educativo. Es en esta relación que se asientan todas las metodologías de trabajo en el aula. Siendo conscientes que nuestro trabajo debe tender hacia la autonomía y el desarrollo más amplio de la comunicación y expresión de nuestros educandos.

Para la realidad del Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez, debemos prestar especial atención a la educación inicial y las innovaciones educativas destinadas a impulsar el aprestamiento y el inicio de la

lectoescritura, herramienta básica para la inducción del estudiante en el campo del estudio.

Según Gómez, MT. (2004). Mantener las tareas dentro de los límites de la capacidad individual, ya sea con agrupaciones flexibles de estudiantes o con el sistema que el maestro vea más conveniente. En este sentido deberíamos intentar no exigir lo que no sirve al estudiante e intentar evitar el fracaso, ya que produce frustración, agresividad, conformismo, sentimiento de inferioridad e indisciplina.

### **Indicadores.**

1. La maestra o maestro prepara las clases y se preocupa por mantener el interés de sus educandos empleando metodologías adecuadas. Considera las necesidades individuales.
2. Se aprovecha el tiempo útil en el aula para los aprendizajes.
3. Los maestros y maestras conducen a sus estudiantes a razonar sus respuestas. Para ello planifican actividades que promuevan el trabajo en equipo.
4. Hay material didáctico y textos suficientes y adecuados que el maestros los prepara y otros que la institución los consigue.
5. Las maestras y maestros promueven el conocimiento e investigación de la propia realidad para generar aprendizajes significativos
6. los maestros y maestras se preocupan porque sus estudiantes aprendan. para ello promueven actividades que toman en cuenta la diversidad cultural, de comportamientos, inquietudes, conocimientos y ritmos de aprendizaje que se presentan entre sus alumnos.

Fuente: MEC, (2000)

Autor: Jenny Elisa Cumbal

- **Rendimiento escolar.**

Comprendemos al rendimiento escolar como un conjunto de indicadores que dan cuenta sobre los resultados obtenidos por los procesos educativos. Son indicadores que nos permiten evaluar el desarrollo de las destrezas básicas; entre ellos, los niveles de comprensión lectora y el manejo de operaciones básicas, son las muestras más evidentes de una

educación que desarrolla la capacidad de pensamiento y la inteligencia en los estudiantes.

Otra forma de evaluar el rendimiento escolar es analizando si nuestros estudiantes usan lo aprendido en circunstancias de la vida cotidiana. Si lo aprendido es útil para resolver sus problemas personales y se convierten en gestores de cambio positivo a nivel de sus familias y de la sociedad.

### **Indicadores**

1. Los estudiantes reciben o han recibido un aprestamiento y preparación suficiente, antes de iniciar la lectura y escritura en primero y segundo de Educación Básica.
2. Los estudiantes comprenden lo que leen, las maestras y maestros cultivan el hábito y el placer por la lectura.
3. Los estudiantes manejan bien las cuatro operaciones aritméticas para trabajar en problemas de comprensión abstracta.

Fuente: MEC, (2000)

Autor: Jenny Elisa Cumbal

## **Capítulo 2**

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

#### **2.1. Plan decenal de educación del Ecuador 2006-2015.**

El Ministerio de Educación propuso, en el seno del Consejo Nacional de Educación (CNE), la formulación de un Plan Decenal de Educación. El CNE es un organismo consultivo del sector educativo, conformado por representantes de la Unión Nacional de Educadores, la Confederación de Colegios de Educación Católica, la Confederación de Colegios de Educación Particular Laica, el Consejo Nacional de Educación Superior y la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, y está presidido por el Ministerio de Educación.

En este plan se recogen los compromisos internacionales de los que el país es signatario, los acuerdos nacionales y el trabajo de los ex ministros y

ex ministras de educación, permitiendo enfocar las bases de los próximos diez años. El Presidente Alfredo Palacios convocó y puso a conocimiento de la ciudadanía una Consulta Popular acerca de las ocho políticas educativas:

Las mismas que poco a poco se han ido incorporando a la política del estado, así, El Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez con 1083 estudiantes, cuenta con Educación Básica completa de primero a décimo año.

## **2.2. Políticas del Plan Decenal**

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 (Pérez, 2004, p.56)

### **1. Universalización de la educación inicial de 0 a 5 años**

Brindar educación inicial para niñas y niños menores de 5 años, equitativa y de calidad que garantice y respete sus derechos, la diversidad cultural y lingüística, el ritmo natural de crecimiento y aprendizaje y fomente valores fundamentales, incorporando a la familia y a la comunidad, en el marco de una concepción inclusiva.

El Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez, carece de éste servicio a la comunidad.

### **2. Universalización de la Educación Básica de primero a décimo.**

Brindar educación de calidad con enfoque inclusivo y de equidad, a todos los niños y niñas, para que desarrollen sus competencias de manera integral y se conviertan en ciudadanos positivos, activos, capaces de preservar ambientes culturales y respetuosos de la pluricultural y multilingüismo, es así, que en el año lectivo 2009 -2010 en el C.E.B. “Ricardo Rodríguez” se inauguró la creación del octavo año por disposición ministerial (Arízaga, 2004, p.26)

### **3. Incremento de la población estudiantil del Bachillerato hasta alcanzar al menos el 75% de los jóvenes en la edad correspondiente.**

Objetivo: Formar jóvenes competentes, con enfoque intercultural inclusivo y equitativo, que les permitan continuar con los estudios superiores e incorporarse a la vida productiva, conscientes de su identidad nacional, con enfoque pluricultural y multiétnico, en el marco de respeto a los derechos humanos y colectivos, la naturaleza y la vida. Actualmente en el C.E.B. “Ricardo Rodríguez” se está trabajando hasta el décimo año.

### **4. Erradicación del analfabetismo y fortalecimiento de la educación de adultos.**

Objetivo: Garantizar a través del sistema Nacional de Educación Básica para adultos el acceso, permanencia, continuación y conclusión efectiva de los estudios de la población con rezago educativo, a través de los programas nacionales de educación básica para adultos, considerando a la alfabetización como su punto de partida, en el marco de una educación inclusiva. (DINACAPED, 1992, p.44)

La educación formal garantiza la total alfabetización, pero la realidad nos indica otra situación, se necesita mejorar las técnicas de lectura y escritura porque en el Ecuador existen muchos analfabetos en cuanto a la comprensión de leer el mundo y su contexto social.

### **5. Mejoramiento de la infraestructura y el equipamiento de las instituciones educativas**

Objetivo: Aportar al mejoramiento de la calidad de los servicios educativos, con adecuados recursos físicos y tecnológicos; complementar, adecuar y rehabilitar la infraestructura y equipamiento de las unidades educativas cumpliendo unos estándares mínimos que coadyuven a la correcta aplicación de los modelos educativos, dotando de mobiliario y apoyos tecnológicos y estableciendo un sistema de acreditación del recurso físico.

## **6. Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición de cuentas del sistema educativo.**

Objetivo: Garantizar que los estudiantes que egresan del sistema educativo cuenten con competencias pertinentes para su correcto desarrollo e inclusión social.

Principales líneas de acción:

- a) Desarrollo e implementación de un sistema nacional de evaluación (medición de logros académicos, evaluación de la gestión institucional y evaluación del desempeño docente en función de estándares para todos los niveles y modalidades en el sistema).
- b) Desarrollo e implementación de modelos pedagógicos que evolucionen y se adapten a las necesidades socio culturales y de desarrollo nacional.
- c) Implementación de un sistema de rendición de cuentas de todos los actores sociales de la EIB.
- d) Reinserción del país y toma de pruebas dentro del Laboratorio Latinoamericano de la Calidad Educativa (LLECE) de la OREALC UNESCO. Se encontró un sistema sin evaluaciones ni rendición de cuentas y sin aplicación de pruebas nacionales vigentes. EL sistema educativo ha carecido de un esquema de evaluación de la calidad educativa desde el año 2000, en que se tomaron por última vez las pruebas nacionales Aprendo.

Es un objetivo muy grande, pero el ingreso a las universidades cada vez son más difíciles de sortear las diferentes dificultades a las que se enfrentan quienes egresan del bachillerato, esta es una de las razones por las cuales el Gobierno ecuatoriano sostiene que el bachillerato único ayudará a superar grandes vacíos de la educación tradicional.

## **7. Revalorización de la profesión docente y mejoramiento de la formación inicial, capacitación permanente, condiciones de trabajo y calidad de vida.**

Objetivo: Estimular el ingreso a la carrera de formación docente mejorando su formación inicial, la oferta de sus condiciones de trabajo, calidad de vida y la percepción de la comunidad frente a su rol (Carretero, s/a, p.34)

### **8. Aumento del 0,5% anual de la participación del sector educativo en el PIB hasta el año 2012, o hasta alcanzar al menos el 6% del PIB**

Objetivo: Garantizar los recursos financieros necesarios para que el sistema educativo promueva el desarrollo sostenido y sustentable del país.

Con la creación de nuevas instituciones educativas, se dio lugar a un proceso de concurso a nuevos maestros, para llenar las plazas vacantes, actualmente se está implementando aulas con internet. El presupuesto del estado asignado a educación, no es suficiente ya que los retos son cada vez mayores para el presente y futuro de nuestros jóvenes que van al colegio con la esperanza de encontrar nuevas oportunidades de vida dentro o fuera del país.

Hay la posibilidad de trabajar en investigación educativa como es el caso de este tema de investigación: evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del país durante el año 2011-2012 donde soy parte del problema pero también estoy convencida de ser parte de la solución porque si no podemos cambiar al mundo, con solo cambiar a un estudiante ya se está cumpliendo nuestra misión social.

### **2.3. Identidad institucional.**

La identidad institucional constituye el universo teórico de nuestro Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez, sirve para fundamentar y guiar los procesos curriculares, la participación de los actores, el proceso de seguimiento y evaluación. (Sánchez, 2006, pg.46)

### **1. Misión**

Propiciamos una educación holística con carácter humanista basada en el amor y la disciplina, con el cultivo de valores humanos que conllevan una

superación permanente bajo la perseverancia, el trabajo y la justicia en beneficio personal y de la comunidad

## **2. Visión.**

Formar hombres y mujeres con capacidad de auto realizarse basados en la comunicación eficaz con pensamiento crítico, amor al prójimo y deseos de superación permanente hasta llegar a ser productivos para bien personal y del hogar en el marco al buen vivir.

## **3. Objetivos institucionales generales y específicos.**

### **• Objetivo general.**

Contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación, acorde a la realidad socioeconómica y cultural del país, así como a los avances de la técnica, ciencia y cultura, mediante un proceso de transformación educativa, para entregar personas debidamente preparadas en beneficio de la sociedad; propendiendo al trabajo participativo dentro de las relaciones interpersonales y sociales mediante una integración de la comunidad educativa

### **• Objetivos específicos.**

1. Desplegar un currículo basado en la planificación y programación educativas, como instrumentos técnicos que sustenten el proceso de aprendizaje orientado a la formación integral de nuestros estudiantes.
2. Manejar una evaluación científica y técnica del proceso educativo para determinar sus niveles de éxito o fracaso en conjunto con un proceso técnico de evaluación de los aprendizajes, que permita evidenciar los conocimientos adquiridos por los estudiantes.
3. Mantener un perfil actualizado del estudiante del centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez, que sirva de referencia de la persona que se debe formar con principios , leyes, reglas, definiciones, teorías, conceptos, prácticas, técnicas, sobre la base del conocimiento académico y moral en la búsqueda de su propia iniciativa y responsabilidad con dominios y destrezas.

4. Propiciar el trabajo participativo de la comunidad educativa para el cumplimiento de la misión, visión, políticas, y objetivos institucionales.

5. Propiciar el respeto a la dignidad humana de profesores y alumnos, y a la libre expresión de sus pensamientos dentro del principio de la tolerancia y acatamiento de la opinión de los demás, siempre y cuando no se vulnere la organización institucional en todos sus aspectos y no se atente a la moral privada y pública.

#### **4. Valores institucionales.**

El Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez considera importante la práctica de valores que rijan el camino diario y estén presentes en todas las acciones de cada integrante de la comunidad educativa; a continuación detallamos los siguientes valores:

1. Actitud innovadora: para el desarrollo de las potencialidades del educando hacia la convivencia propia con el cambio, lo que involucra aprender cosas nuevas en este proceso de globalización.
2. Confianza: para realizar un trabajo dentro de un ambiente de compañerismo.
3. Creatividad: para manejar momentos complicados.
4. Fidelidad: para realizar un trabajo acorde con la misión, visión, políticas y objetivos institucionales.
5. Respeto: para considerar a los demás y mejorar las relaciones interpersonales con un fin integrador que permita un eficiente desenvolvimiento en las labores institucionales.
6. Responsabilidad: para cumplir los trabajos encomendados de acuerdo con su distributivo.
7. Solidaridad: para un desempeño positivo en trabajos de equipo.

#### **5. Modelo educativo.**

El modelo educativo del centro de educación Básica Ricardo Rodríguez constituye un conjunto de pautas y claves de actuación docente frente a la necesidad de fijar una expresión actualizada a su visión, misión y valores,

vinculando la filosofía, normatividad, principios institucionales y la práctica de enseñanza y aprendizaje; bajo una serie de normas argumentadas que sustenten la manera de llevar a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje, para así responder en forma efectiva a las necesidades de niñas, niños, señoritas y señores de la sociedad ecuatoriana y un mundo globalizado, bajo una consideración de elementos como el desarrollo de capacidades, habilidades, competencias y valores

El Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez, tienen su Modelo Educativo con respecto a las siguientes bases:

- **Base Antropológica:** Las personas deben ser educadas desarrollando armónicamente todas las facultades del ser humano: intelectuales, espirituales, sensoriales y psicobiológicas, con la intención de aprender a vivir juntos y en armonía.
- **Base Epistemológica:** El conocimiento y el aprendizaje son procesos individuales, ya que son manifestaciones de la voluntad del individuo siempre y cuando exista una buena motivación interna y externa.
- **Base Psicológica:** El Modelo se basa en el enfoque constructivista de la enseñanza y el aprendizaje, lo cual hace que se considere las teorías cognoscitivistas de Piaget, Bruner, y Ausubel sobre el aprendizaje significativo y la psicología sociocultural de Vigotsky, así como también las teorías humanistas que contribuyen a la construcción del aprendizaje significativo de los participantes.

## **6. Modelo pedagógico.**

El modelo pedagógico del Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez propicia el cambio intelectual, la transformación de conciencia y el cambio de actitud requerido en los miembros de la comunidad educativa para alcanzar la innovación que aspiramos.

Este modelo pedagógico institucional da cuenta del tipo de persona, de sociedad, de cultura, del modelo de convivencia, que compromete a la institución y en cualquiera de ellas la posición de la institución educativa

frente a los conceptos como conocimiento, saberes, pedagogía, didáctica, metodología, ciencia, técnica, tecnología, evaluación, aprendizajes, roles, relaciones, etc. Los conceptos de modelos o su marco teórico: principios filosóficos, epistemológicos, antropológicos, sociológicos, psicológicos, pedagógicos, axiológicos, éticos y religiosos, explicitan el enfoque que lo iluminan y sirven como base para el Proyecto Educativo Institucional (Torres, 2007, p. 55)

## **7. Políticas educativas del Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez**

Según Torres (2007). Las políticas educativas son formuladas en concordancia con los problemas, objetivos e indicadores y son elaborados a partir de la misión, cuya responsabilidad y compromiso en su estructuración recae en los directivos de la organización, por lo que son acciones de carácter continuo y permanente

Las políticas educativas que orientan el trabajo en el Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez son:

- Crear una cultura de planificación curricular.
- Fortalecimiento del talento humano.
- Implementación de un sistema de evaluación del maestro, estudiante, padres de familia e institución.
- Establecer un clima de confianza entre maestros, estudiantes y padres de familia en base a sus requerimientos.
- Trabajar en un marco legal endógeno y exógeno (Manual de Convivencia y Código de la Niñez y Adolescencia).
- Práctica del ejercicio ciudadano (deberes y derechos).
- Participación estudiantil (gobierno estudiantil, proyectos, clubes, etc.).
- Relaciones interinstitucionales de cooperación para el mejoramiento de la calidad de la educación y de vida de la comunidad.
- Crear una cultura de rendición de cuentas en forma oportuna.

#### **2.4. La evaluación educativa.**

La evaluación se realiza en todas las actividades de la vida; en la actualidad se mide en base a instrumentos técnicos y científicos.

Evaluar significa valorar, dar valor a los conocimientos, los mismos que son intangibles; la evaluación se fundamenta en la medición, medir es representar con símbolos o guarismos; en cambio evaluar es estudiar, analizar, elevar a un juicio para poder dar valor cuantitativo y cualitativo.

La evaluación es compleja y como proceso tiene la capacidad de relacionarse con la libertad del potencial intelectual, desarrollando aptitudes, habilidades de cada ser humano, por consiguiente valora el cumplimiento de cada uno de los objetivos educacionales, que son la razón de ser, proceso social de la educación, tomando como consideración se debe notar el cambio de conducta, el crecimiento intelectual del alumno. La evaluación es importante para el profesor, porque desarrolla el tacto o habilidad pedagógica, metodológica y técnicas de enseñanza (Arízaga, 2004, p. 84).

#### **2.5. Importancia de la evaluación educativa**

El sistema evaluativo es importante y determinante en la educación, pero para que sea con propiedad, el maestro debe tener conocimientos psicológicos, para identificar al alumno su aspecto emocional y físico, para ofrecer estímulos apropiados e interpretar la causa que origina su comportamiento; tratar de armonizar todos los componentes de la comunidad.

#### **2.6. Evaluación de la calidad institucional.**

La evaluación es el proceso de estudio del quehacer de la institución o de una o más de sus áreas o estructuras (unidades, secciones, proyectos, programas) organizado y conducido por sus integrantes, a la luz de las características de la institución (Sánchez, 2006, p. 17).

Como características fundamentales para la evaluación de la calidad institucional se señala:

- La evaluación está orientada al mejoramiento de la calidad.

- Está destinada a fortalecer la capacidad de gestión de la unidad y conducir a una planificación sistemática de acciones de mejoramiento y a un seguimiento de las mismas.
- Proceso cíclico y permanente que proporciona bases confiables para la toma de decisiones, permite una planificación de procesos y acciones relevantes.
- No se trata de un resultado automático, sino que exige un plan de cambio y su gestión.

### **2.7. Finalidad de la evaluación de la calidad institucional**

La transformación económica y social del siglo XIX repercute directamente en todas las actividades de la administración pública y, la educación, como parte integrante de ella, toma las características del nuevo modelo de Estado. A pesar de la evolución de los dos últimos siglos, el modelo creado para satisfacer las necesidades de ese nuevo mundo que nacía, se ha mantenido y consolidado hasta hoy en los centros educativos (Municipio, 2004, p. 110)

Las instituciones escolares tienen una vida organizativa, una especial preocupación por la legalidad, la norma y el procedimiento porque ello proporciona estabilidad, tanto a la organización como a sus miembros y permite cumplir con sus cometidos. Una institución es de más calidad, dentro de esta cultura, en tanto que cumple las normas y realiza las actividades establecidas. (Municipio, 2004, p. 110)

La evaluación institucional se maneja como uno de los factores fundamentales para asumir los procesos de acreditación, considerado como uno de los procedimientos de aseguramiento de la calidad de la Educación en todos sus niveles. Su objetivo es dar fe pública de cumplimiento de los estándares establecidos, tanto para las instituciones como para sus programas.

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.

### **Capítulo 3**

#### **3. Evaluación del desempeño profesional de los docentes**

##### **3.1. Marco constitucional, legal y reglamentario de la Ley Orgánica de Educación.**

- **Marco constitucional.**

La Constitución de la República, vigente en su Art. 73 dispone: “La ley regulará la carrera docente y la política salarial, garantizará la estabilidad, capacitación, y justa remuneración de los educadores en todos los niveles y modalidades a base de la evaluación de su desempeño” ( Aldeán, 2009, p.5 ).

- **Marco legal.**

La Ley Orgánica de Educación Intercultural en su Art. 68 del Sistema Nacional de Evaluación y sus componentes dispone: el Instituto Nacional de Evaluación Educativa realizará la evaluación integral interna y externa del Sistema Nacional de Educación y establecerá los indicadores de la calidad de la educación, que se aplicará a través de la evaluación continua de los siguientes componentes: gestión educativa de las autoridades, desempeño del rendimiento académico de las y los estudiantes, desempeño de los directivos y docentes, gestión escolar, desempeño institucional, aplicación del currículo, entre otros, siempre de acuerdo a los estándares de evaluación definidos por la Autoridad Educativa Nacional y otros que el Instituto considere técnicamente pertinentes. (Registro oficial N. 417, p. 28)

### **3.2. Evaluación del desempeño docente**

La evaluación del desempeño docente, a más de ser un mandato legal, se constituye en el derecho que tienen los docentes a mejorar su práctica profesional, a partir de un proceso de evaluación serio, transparente y confiable.

El desempeño del docente, es identificado como un factor muy influyente en el éxito de la gestión educativa, llegándose a sostener inclusive que los educandos no son sino, el corolario de lo que son sus docentes, que las instituciones educativas no van más allá de donde pueden ir sus docentes, y que el éxito de todo sistema educativo depende fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.

Valdés (citado por Aldeán, 2009) sostiene que podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos; construirse magníficas instalaciones; obtener excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación.

Para que ocurra el autoperfeccionamiento docente es requerimiento indispensable que éste se someta de manera voluntaria y periódica a un proceso de evaluación de su desempeño. La resistencia se dará en mayor o menor medida, dependiendo del nivel de cultura de la evaluación que la institución haya desarrollado en sus docentes, de la confianza que se tenga en el proceso, de la afectación que tenga el profesor por las decisiones a tomar con los resultados del proceso, etcétera.

La evaluación del desempeño docente, de ninguna manera debe considerarse como un control de las actividades que realiza, sino como la oportunidad que tiene para mejorar la calidad de su desempeño (a partir de la reflexión), pues las transformaciones educativas deben ser logradas con los maestros y no en contra de ellos.

La práctica social que realiza el profesor está sujeta a una constante valoración por parte de sus alumnos, padres de familia y de sus propios compañeros, valoración que debe tener una alta dosis de subjetivismo, por

lo que resulta inevitable pensar y ejecutar un proceso de evaluación del desempeño docente que sea objetivo, transparente e imparcial.

Según Valdés (citado por Aldeán, 2009) las funciones que debe cumplir un proceso de evaluación del desempeño docente son las siguientes:

- La **función de diagnóstico** que caracteriza el desempeño docente en un tiempo determinado e identifica sus principales aciertos y desaciertos, que permiten derivar acciones de capacitación y superación para erradicar los desaciertos.
- La **función instructiva** que permite que los actores involucrados en dicho proceso se instruyan, aprendan del mismo e incorporen una nueva experiencia de aprendizaje laboral.
- La **función educativa** porque a partir de que el maestro conoce con precisión cómo es percibido su trabajo por sus compañeros, padres de familia, alumnos y directivos, puede trazar una estrategia para erradicar las insuficiencias a él señaladas.
- La **función desarrolladora** porque incrementa la madurez del evaluado, pues el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño, no teme a sus errores, sino que aprende de ellos y conduce entonces de manera más consciente su trabajo, sabe y comprende mucho mejor todo lo que no sabe y necesita conocer; y se desata, a partir de sus insatisfacciones consigo mismo, una incontenible necesidad de autoperfeccionamiento.

### **3.3. Modelos de evaluación del desempeño docente.**

De la investigación educativa han surgido modelos de evaluación del desempeño del docente, que a continuación se citan:

- **Modelo centrado en el perfil del maestro**, que consiste en una evaluación en base a un perfil ideal previamente elaborado.
- **Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula**, que consiste en identificar los comportamientos del profesor y relaciones con los logros de los estudiantes. Los comportamientos

están relacionados con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula. La crítica a este modelo se ha centrado en la desconfianza del mismo por la elevada subjetividad que tendría la persona que realiza la evaluación.

- **Modelo de la práctica reflexiva**, que consiste en una instancia de reflexión supervisada, pues requiere de un sistema de supervisión que puede estar integrado por los mismos compañeros o algún directivo.
- Según Aldeán (2009) **El Modelo de desempeño docente**, el Ecuador ha definido, considerando las evidencias y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que le permita alcanzar una educación de calidad. Esta educación de calidad o modelo de gestión se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y desempeño docente.

Con respecto al desempeño docente, dicho modelo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas de enseñanza de la docencia ecuatoriana. 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:

- a) Desarrollo curricular.
- b) Gestión de aprendizaje.
- c) Desarrollo profesional
- d) 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 de profesorado ecuatoriano desarrolle una docencia de excelencia.

Sobre la base de este análisis, el Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez participa en la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo como muestra, para mejorar el trabajo de los docentes y de los directivos se tomó en cuenta las siguientes dimensiones a evaluarse son: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relaciones con la comunidad y clima de trabajo.

#### **3.4. Dimensiones que se evalúan del desempeño profesional de los docentes**

- **Estándares del desempeño docente.**

Se han definido tres tipos de estándares de desempeño profesional: estándares mínimos, competitivos y de desarrollo. Los estándares mínimos están diseñados para que entren o se mantengan profesores incompetentes; los **estándares competitivos** tienen como propósito proporcionar incentivos y compensaciones por alguna clase de rendimiento superior; y, los **estándares de desarrollo** están diseñados para fomentar el desarrollo de los conocimientos y capacidades de los profesores especificando las áreas de capacidades u objetivos de mejora.

#### **3.5. Conceptualización de las dimensiones sobre el desempeño docente.**

- **Sociabilidad pedagógica.**

La base de la acción educativa reside en el logro de una sólida formación intelectual, orientada a conseguir que los educandos, además de saber cosas, aprendan a pensar, a razonar, a poseer y aplicar criterios propios para valorar, en definitiva, a conseguir la autonomía intelectual, base y soporte de una autonomía moral (Pérez, 2004, p.31)

Estándares:

- Trato a los estudiantes con cortesía y respeto.
- Fomento la autodisciplina en el aula.
- Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.
- Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.
- Propicio la no discriminación entre compañeros.
- Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.
- Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes.

- **Habilidades pedagógicas y didácticas.**

El profesor tiene capacidades pedagógicas relacionadas con la facilidad para comunicarse con sus estudiantes, con la gestión de sus clases (metodología), recreando los conocimientos y generando aprendizajes a través de la investigación formativa y realizando un seguimiento al trabajo individual y grupal de los estudiantes (Aldeán, 2009, p. 17).

#### Estándares

- Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentará en la vida diaria.
- Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.
- Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año escolar.
- Explico los criterios de evaluación del área de estudio.
- Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.
- Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.
- Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.
- Realizó una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.
- Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.

- Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.
- Estimulo el análisis y al defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.
- Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.
- Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.
- Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.
- Explico la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.
- Recalco los puntos clave de los temas tratados en clase.
- Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.
- Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.
- Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación
- Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.
- Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.
- Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.
- Utilizo bibliografía actualizada.
- Según Ontoria (2000). El desarrollo en los estudiantes de las siguientes habilidades permitirán un buen aprendizaje:

Analizar, sintetizar, reflexionar, observar, descubrir, exponer en grupo, argumentar, conceptualizar, redactar con claridad, escribir correctamente, leer comprensivamente, escuchar, respetar, consensuar, socializar, concluir, generalizar, preservar.

- **Desarrollo emocional.**

“Las personas con habilidades emocionales bien desarrolladas tienen más probabilidades de sentirse satisfechas y ser eficaces en su vida, y de dominar los hábitos mentales que favorezcan su propia productividad. Las

personas que no pueden poner cierto orden en su vida emocional libran batallas interiores que sabotean su capacidad de concentrarse en el trabajo y pensar con claridad” Daniel Goleman (citado por Acosta s/a)

### **Estándares.**

- Disfruto al dictar mis clases.
- Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.
- Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.
- Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.
- Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.
- Me siento estimulado por mis superiores.
- Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.
- Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.
- Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.
- Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.
- Demuestro seguridad en mis decisiones.

- **Atención a estudiantes con necesidades especiales.**

Estar atento y combatir la presión del medio y la gente que nos rodea, requiere que nuestro papel de maestro busque la manera de ayudar a nuestros estudiantes. Llegar a ser uno mismo es crucial y ayudará a fomentar la individualidad es vital en la formación (Anzola, 2010, p. 48)

### **Estándares**

- Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.
- Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.
- Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.

- Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.
- Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado

- **Aplicación de normas y reglamentos.**

Las reglas deben ser consistentes y claramente comunicadas para que todos entiendan las expectativas. De otro modo, habrá diferencias de interpretación que causarán molestias. Todos tienen sus propias reglas. Por eso debe haber un código, ¡para que todos jueguen con las mismas! (Singer, 2006, p. 41).

### **Estándares**

- Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.
- Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.
- Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.
- Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.
- Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.
- Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.
- Planifico mis clases en función del horario establecido
- Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.
- Llego puntualmente a todas mis clases.
- Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.

- **Relaciones con la comunidad.**

Los maestros podemos entregar a la niñez y juventud un futuro lleno de realizaciones, sin entregar recetas ni técnicas inéditas, pero sí presentar alternativas e ideas para que cada estudiante genere aportes eficientes y encuentren soluciones a la demanda de su entorno social en el cual se desenvuelven, siendo cada uno de nosotros los principales protagonistas

de involucrarnos con la comunidad en la cual servimos, porque nuestro trabajo es una misión de vida (Torres, 2007, p.17).

### **Estándares:**

- Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.
- Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.
- Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.
- Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.
- Colaboro en la consecución de objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.
- Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.
- Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.
- Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que implique un trabajo comunitario.

- **Clima de trabajo.**

Periódicamente es necesario crear el ambiente para que las clases representen una oportunidad para descubrir y aprovechar de ellas las situaciones agradables para cumplir su propósito: que el profesor enseñe y que el estudiante aprenda. Utilizar herramientas que ayuden a llamar la atención del estudiante cuando éste se distraiga, hacerlo con sensatez y prudencia. (Anzola, 2010, p. 49)

### **Estándares.**

- Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.
- Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.

- Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.
- Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.
- Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.
- Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.
- Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.
- Estoy dispuesto a prender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.
- Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficios de todos. ( Chinìn, 2004, p. 27)

## **Capítulo 4**

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

#### **4.1. Fundamentación legal para cargos directivos**

- **Cargos directivos.**

La Ley Orgánica de Educación Intercultural en su Art. 109 manifiesta que son cargos directivos los rectores, vicerrectores, directivos, subdirectores, inspectores y subinspectores. Únicamente se podrá acceder a estos cargos, en las instituciones educativas públicas, a través del concurso de méritos y oposición. Podrán participar en los concursos para acceder a los cargos de rectores y directores los profesionales de la educación pública, privada o fiscomisional que cumplan con el perfil requerido en la presente ley para el cargo descrito. Los cargos directivos de rectores y directores son parte de la carrera educativa pública y remunerativamente estarán sujetos a la Ley que regule el servicio público. Los docentes fiscales que accedan a cargos directivos de rectores y directores, deberán acreditar por lo menos la categoría “D”. Serán declarados en comisión de servicios sin

suelo, y el tiempo que estén en la función directiva contarán para el ascenso de categoría en la carrera educativa fiscal.

Los directivos de todos los establecimientos educativos durarán cuatro años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez, siempre que ganen los respectivos concursos públicos de méritos y oposición.

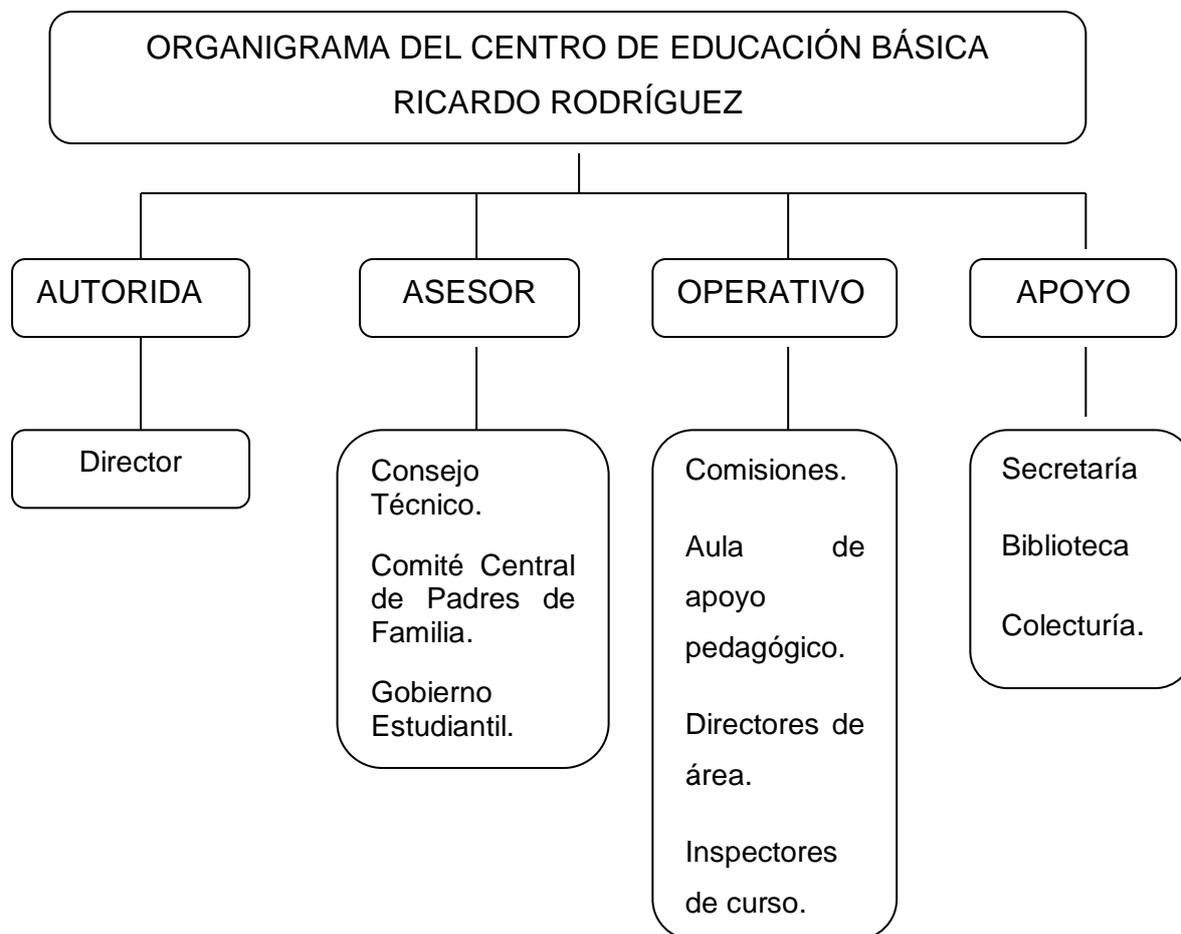
Podrán ser removidos de su función directiva por la Autoridad Educativa Nacional previo sumario administrativo, en los casos que contravengan con las disposiciones determinadas en la presente Ley y demás normativas. En casos de conmoción interna del establecimiento educativo podrán ser suspendidos hasta la resolución del sumario (Registro Oficial N° 417, p. 34).

De igual forma el Art. 110 de la LOEI, en cuanto a los concursos públicos de méritos y oposición para ser directivo de una institución educativa pública incluye los siguientes requisitos:

- a. Tener título profesional docente, o ser profesional de un área de interés para el sector educativo con título de post grado relacionado a educación.
- b. Aprobar las evaluaciones realizadas por el Instituto Nacional de Evaluación en los casos que corresponda (Paredes, 2005, p.67)
- c. Haber sido docente de aula al menos durante cinco años.
- d. Aprobar la prueba de selección para ser directivo, establecida por la Autoridad Educativa Nacional (Registro Oficial N° 417, p. 35).

#### **4.2. Organigrama institucional.**

La institución “Ricardo Rodríguez”, fundada el 5 de mayo de 1910, de acuerdo a las leyes vigentes de educación, pasa a ser un centro de educación básica dando cabida a que los estudiantes concluyan sus estudios hasta el décimo año, en tal virtud, la comunidad educativa adopta un nuevo reto a partir del año lectivo 2009- 2010, período en el que inaugura el octavo año, por tanto, fue necesario incorporar nuevos profesionales, de tal forma que las dependencias de la institución están integradas de la siguiente forma.



### 4.3. Descripción y análisis de los distintos cargos.

#### Director

- Máxima autoridad en la Institución.
- Sujeto a Supervisión del M.E.C.
- Cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica de Educación y el Reglamento de Educación.

#### Consejo Directivo

- Conformado por director, tres vocales principales y tres vocales suplentes.
- Cumplir con los artículos N° 103, 104, 105, 106 y 107 del reglamento General de la Ley orgánica de Educación.
- Colaborar, proveer, resolver asuntos institucionales con conocimiento y veracidad de leyes y resoluciones.

- Servirá de nexo entre autoridades, estudiantes, padres de familia y comunidad.

### **Comité de padres de familia**

- Cumplir con los artículos N° 148, 149 y 150 de la Legislación Educativa.
- Colaborar para el mejor cumplimiento de los fines educativos.
- Motivar a todos los padres de familia para que concurren a las reuniones convocadas por los profesores.
- Cumplir con los compromisos establecidos.

### **Gobierno estudiantil**

- Cumplir con el puntaje requerido por la Institución.
- Cumplir con la Legislación educativa y el Reglamento Interno de la Institución
- Contribuir en la propuesta de las autoridades en bien de la comunidad con gusto y buena disposición.
- Sujetarse a un ambiente de trabajo riguroso y de calidad.

### **Comisiones**

- Quienes conformen las comisiones deben presentar su Plan de trabajo al rector de la Institución.
- Las responsabilidades adquiridas son por métodos, procesos y esfuerzo de acuerdo a cada comisión.

### **Aula de apoyo pedagógico**

- Título de tercer Nivel en el área de Psicología.
- Poseer iniciativa propia.
- Según Anzola (2010) Capacidad de resolver conflictos.
- Actitud neutral frente a los problemas.
- Saber manejar procesos
- Manejar y cuidar información confidencial.

**Docentes**

- Título de tercer Nivel de acuerdo a la Especialidad.
- Relaciones colaterales: autoridades, estudiantes, docentes, padres de familia y comunidad.
- Desempeño de tareas diarias.

**Directores de área.**

- Se trata de un profesor por área perteneciente a la misma.
- El puesto es de carácter rotativo.
- Duración de funciones de un año lectivo.
- Ser amable, discreto, responsable y creativo.
- Tener habilidad directiva para lograr la cooperación de los integrantes del área a la cual dirigen.

**Inspectores de curso**

- Título de Tercer Nivel.
- Posee capacidad de interrelación con toda la comunidad educativa.
- Realiza tareas diarias, semanales y anuales.
- Amabilidad y buen trato hacia las personas a quienes supervisa.

**Apoyo**

- Los departamentos de apoyo para la Institución son: secretaría, colectoría y biblioteca.
- Deben poseer habilidades para recibir, clasificar, distribuir y organizar los requerimientos de apoyo para la institución.
- Excelente presentación personal.
- Persona confiable en el manejo de dinero.
- Organizar y actualizar archivos

**4.4. Funcionalidad institucional.**

- **Ámbito escolar**

Trabajar en un ambiente de respeto y confianza permite a los docentes generar espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica.

Una de las principales características de las escuelas o colegios exitosos, es que la cohesión de sus integrantes está afianzada por lazos de amistad, respeto, cariño o confianza y no por mandatos autoritarios de quienes dirigen las instituciones.

En un buen clima de trabajo son los ejercicios de evaluación y monitoreo que cumplen su función, ya que no se ven como errores que detienen nuestro accionar y que nos señala, sino como el encuentro con oportunidades y retos para el mejoramiento y crecimiento de los miembros de la comunidad educativa. Compartir la responsabilidad por los logros educativos de los estudiantes, compromete a cada integrante de la comunidad educativa.

- **Trabajo en equipo**

Muchos hemos trabajado en equipo alguna vez, pero, ¿realmente sabemos trabajar en equipo? La característica más ampliamente reconocida del trabajo en equipo es la ventaja que tiene sobre el trabajo individual y sobre los resultados obtenidos que pueden ser mejores y en menor tiempo.

En primer lugar, estar dispuesto a tomar acuerdos para establecer las metas y objetivos del equipo. La posibilidad de los acuerdos es el primer paso para el trabajo en equipo. Las tareas no pueden asignarse o imponerse, su distribución debe hacerse con base en las fortalezas de cada individuo y en el crecimiento global del equipo.

En segundo lugar, estar consciente y tener la intención de colaborar para el equipo. Las tareas que se realizan con la convicción de que son importantes y necesarias para el logro de los objetivos del equipo.

En tercer lugar ningún equipo se forma por decreto. El trabajo en equipo artificial, o el trabajo en equipo fácil son ejemplos claros del reto que

implica sentirse parte de un equipo y del valor que tienen para sus integrantes.

Por último, necesitamos formarnos en y para la colaboración. Es quizá, la falta de habilidades para hacerlo nosotros mismos; necesitamos aprender que el trabajo de equipo requiere que cada integrante ponga a disposición de la organización sus habilidades individuales, en el entendido de que la fortaleza del grupo estriba en las potencialidades individuales (Torres, 2007, p. 73).

- **Manual de convivencia**

De conformidad al Acuerdo Ministerial N° 182 de fecha 22 de Mayo del 2007, se institucionaliza el Código de convivencia que luego toma el nombre de manual como un instrumento que debe ser elaborado, aplicado, evaluado y mejorado continuamente en todos los planteles educativos del país en los diferentes niveles y modalidades del sistema, como una construcción colectiva por parte de la comunidad educativa que fundamenta las normas del reglamento interno y se convierte en el nuevo modelo de coexistencia de la institución (Torres, 2007, p. 74).

#### **4.5. Actores del sistema educativo ecuatoriano y la educación de calidad.**

Para establecer qué es una educación de calidad, necesitamos primero identificar qué tipo de sociedad queremos tener, pues un sistema educativo será de calidad en la medida en que contribuya a la consecución de esta meta. Por ejemplo, para conducir a una sociedad democrática, el sistema educativo será de calidad si desarrolla en los estudiantes las competencias necesarias para ejecutar una ciudadanía responsable.

En el caso ecuatoriano, según señala la Constitución, se busca avanzar hacia una sociedad democrática, soberana, justa, incluyente, intercultural, plurinacional y segura, con personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, que vivan en armonía con los

demás, con la naturaleza y, que resuelvan sus conflictos de manera pacífica

Por lo tanto de manera general, nuestro sistema educativo será de calidad en la medida en que se otorgue las mismas oportunidades a todos, en cuanto a los servicios que ofrecen los actores que lo impulsan y los resultados que genere, contribuyan a alcanzar las metas del tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país.

Según Cárdenas (2000) El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

#### **A los docentes y autoridades de las instituciones educativas:**

- Precisan aspectos prioritarios para organizar su trabajo cotidiano, pues clarifican lo que se espera que aprendan los estudiantes.
- Ofrecen a los docentes y autoridades una expectativa compartida para observar si el estudiantado está logrando los aprendizajes esperados y la implementación de rectificaciones necesarias.
- Ofrecen un referente concreto de logros de aprendizajes, pues incluyen ejemplos de tareas realizadas por estudiantes ecuatorianos.

#### **A los estudiantes:**

- Los ayudan a saber si están logrando las metas propuestas.
- Los ayudan a identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades, apoyando su capacidad de autoevaluación y la valoración crítica de sí mismo.
- Permite que todo el estudiantado comparta metas comunes, y promueve, de esta manera, los mismos aprendizajes en cualquier lugar del territorio nacional.

#### **A los padres y madres de familia:**

- Sirven para orientar el diálogo entre escuela-familia, y para clarificarlo que se busca y lo que deben aprender los estudiantes en su experiencia educativa.
- Las familias podrán valorar de manera justa los resultados individuales y grupales, y podrán contribuir de esta forma a hacer realidad su derecho a una educación de calidad.

#### **A las autoridades educativas y la toma de decisiones:**

- Ofrecen una base común de aprendizaje que el sistema educativo debe garantizar a todo el estudiantado en el Ecuador.
- Permiten evaluar y ajustar el material didáctico de uso en el aula como, por ejemplo, textos escolares y guías pedagógicas, entre otros.
- Plantean referentes claros con relación al apoyo y acompañamiento técnico a docentes y directivos institucionales para que su función sea eficiente y de calidad

#### **4.6. Modelo de desempeño directivo.**

- **Gestión educativa**

El Ecuador ha definido, con base en las evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente.

- **Desempeño directivo.**

Según Peralta, M. D. (2004). Este modelo busca contribuir de manera significativa a mejorar 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 dimensiones del desempeño de los directivos, para cada una de las cuales desarrolla estándares generales y específicos.

Estas dimensiones son:

- a) Liderazgo
- b) Gestión pedagógica
- c) Gestión del talento humano y recursos
- d) 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.

En la presente investigación, se toma en consideración las siguientes dimensiones a evaluarse: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

- **Competencias gerenciales**

Es uno de los factores más importantes. Una dirección comprometida con su centro, con sus valores, con sus normas, con sus objetivos, denota una gran confianza externa de cara a hacer una valoración positiva de dicho centro, además de hacer que el funcionamiento del centro sea el adecuado. Sin este compromiso, lograr un centro eficaz y de calidad se hace muy complicado (Fernández, 2006, p.14)

**Estándares:**

- Asisto puntualmente a la institución.
- Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.
- Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.
- Hago seguimiento continuo al trabajo personal docente y administrativo.
- Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.
- Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.

- Estímulo sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.
- Optimizo el uso de los recursos institucionales.
- Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.
- Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.
- Determino detalles del trabajo que delego.
- Realizo seguimiento a las actividades que delego.
- Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.
- Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.
- Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.
- Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.
- Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.
- Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.
- Propicio la actualización permanente del personal de la institución.
- Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.
- Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.
- Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.
- Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.
- Promuevo la participación del Comité de Padres de familia en las actividades del establecimiento.
- Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.
- Lidero el Consejo Técnico.
- Doy a conocer a la Asamblea General de profesores el informe anual de labores.

- Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.
- Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.
- Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.
- Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.
- Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.
- Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.
- Propicio el cumplimiento el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.
- Coordino la planificación institucional antes del año lectivo.
- Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.
- Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.
- Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.
- Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.
- Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.
- Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.
- Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.
- Promuevo la investigación pedagógica.
- Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.
- Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.
- Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.
- Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.

- Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.
- Realizo arqueo de caja según lo prevén las normas correspondientes.
- 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.
- Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.
- Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.
- Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.
- Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el estado, los organismos internos de la institución.
- 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.
- Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité central.
- Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.
- Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.
- Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.
- Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.
- Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.

- **Competencias pedagógicas.**

Capacitación para adaptar un modelo de currículo abierto y flexible, familiarizando a los profesores con este tipo de currículo, capacitándolos para elaborar proyectos educativos y curriculares y para desarrollar

programaciones con sus estudiantes, instruyéndoles en la utilización de materiales curriculares y en la elaboración de los suyos propios (Fernández, 2006, p.15)

### **Estándares:**

- Organizo la elaboración del Proyecto educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.
- Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.
- Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.
- Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.
- Asesoro al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.
- Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.
- Verifico la aplicación de la planificación didáctica.
- Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.
- Realizo acciones para evitar la repetición de los estudiantes.
- Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.
- Garantizo el respeto a los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.
- Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.
- Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.
- Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.

- **Competencias de liderazgo en la comunidad.**

Conexión de la institución con la comunidad, creando oportunidades para que el estudiantado pueda ejercitar en la realidad ordinaria que le rodea los valores libremente seleccionados y los conocimientos adquiridos junto a sus compañeros y dirigidos por sus maestros (Pérez, 2004, p. 32)

**Estándares:**

- Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.
  - Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.
  - Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.
  - Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.
  - Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.
  - Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.
  - Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.
  - Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.
  - Promuevo el desarrollo de actividades socioculturales y educativas.
- ( Chininìn, 2011, p.53)

## 4. METODOLOGÍA

- **Participantes:**

El Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez, es una institución educativa fiscal, cuyo régimen escolar es el correspondiente a la serranía ecuatoriana, dentro de esta institución se cuenta con una población de 1083 estudiantes y de 40 docentes responden a:

Director: una persona

Docentes: siete quienes imparten cátedra en los años de octavo, noveno y décimo año de Educación Básica.

Estudiantes de: octavo, noveno y décimo año de Educación Básica, en total noventa y nueve.

Estudiantes del Consejo Estudiantil: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y, dos vocales, total seis estudiantes de los años de séptimo, octavo, noveno y décimo.

Docentes del Consejo Técnico: tres vocales principales y dos suplentes, en total cinco.

Padres de familia: cincuenta y cuatro

Comité Central de Padres de Familia: cinco

Supervisor Escolar: uno

Además, se observó una clase impartida a siete compañeros docentes.

- **Muestra de investigación**

En la presente investigación, el tipo de muestreo que más se ajustó a los requerimientos de la investigación fue el Muestreo probabilístico, con su variante Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición.

La fórmula para calcular el tamaño de muestra según el tipo de muestreo seleccionado es:

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor tipificado con un nivel de confianza del 95% = 1.96

95% = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

P = Probabilidad que en la población se presente cierta característica

$$= 0.5$$

$\infty$  = Error estadístico = en este caso 5% = 0.05.

Selección de la muestra de estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica.

**N: 137 estudiantes**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 137}{(0.05)^2 (137-1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{131.57}{1.32}$$

**n = 99 estudiantes**

Selección de la muestra de padres de familia

**N: 63 padres de familia**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 63}{(0.05)^2 (62) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{60.5052}{1.1154}$$

**n = 54 padres de familia**

- **Técnicas e instrumento de investigación**

Las técnicas e Instrumentos de Recolección de datos están basados en: Documentales y de Campo. En las técnicas documentales las lecturas científicas y el análisis de contenidos, fueron las principales; por su parte en las técnicas de campo se dio mayor énfasis a la observación y a la encuesta, entendiendo en este último la aplicación de cuestionarios de registros de resultados observados.

- **Técnicas**

**a) Encuesta**

La encuesta sirvió para recopilar la información directamente de los investigados y, poder evaluar el desempeño profesional docente se aplicó la encuesta al director, docentes, estudiantes y padres de familia. Por otra parte, para evaluar el desempeño profesional directivo, se encuestó al director, Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor escolar.

**b) Observación**

La observación es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno hecho o caso, tomar información y registrar para su posterior análisis. La observación es fundamental en todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

Se llevó a cabo la observación de una clase impartida a 7 compañeros docentes.

- **Instrumentos**

Para la evaluación del desempeño profesional docente, se utilizó los siguientes cuestionarios:

- 1) Para la autoevaluación de los docentes
- 2) Para la coevaluación de los docentes
- 3) Para la evaluación de los docentes por el director o rector.
- 4) Para la evaluación de los docentes por los estudiantes.
- 5) Para la evaluación de los docentes por los padres de familia

En relación con la evaluación del desempeño profesional directivo, se realizó la correspondiente encuesta, empleando como instrumento los siguientes cuestionarios:

- 1) Para la autoevaluación del director.
- 2) Para la evaluación del director por el Consejo Técnico
- 3) Para la evaluación del director por el Consejo Estudiantil.
- 4) Para la evaluación del director por el Comité Central de Padres de Familia.
- 5) Para la evaluación del director por parte del Supervisor Escolar.

- **Para la observación de la clase**

Para la observación de la clase impartida por el docente evaluado, se utilizó la Matriz de Evaluación: Observación de Clase. Cuyo objetivo fundamental fue presenciar el desenvolvimiento del maestro junto a sus estudiantes en una hora de clase.

Los medios tecnológicos utilizados fueron, cámara fotográfica, computadora y copiadora, aparatos que ayudan a dinamizar una investigación.

- **Diseño y procedimiento**

La investigación socioeducativa es un trabajo de campo basada en el análisis crítico de una realidad social que nos involucra a todos los profesionales de la educación en búsqueda de mejorar la calidad del desempeño tanto como docentes y autoridades.

Toda investigación necesita de un soporte bibliográfico actualizado como el que se presenta, al igual que la información obtenida en el internet. Las asesorías han sido una guía permanente para diagramar y desarrollar la información científica a cabalidad. Los datos se obtuvieron en la institución donde ejerzo la profesión como docente del idioma inglés.

Para la tabulación se utilizó las matrices enviadas en la propuesta y la interpretación de los resultados fue en base a la investigación bibliográfica y experiencia como docente. La planificación del proyecto de mejoramiento educativo es en base a las deficiencias de los resultados frente a los estándares de calidad del Ministerio de Educación, en cuanto a la estructuración de la tesis se efectuó en relación al cronograma presentado por la UTP y la experiencia como docente.

- **Comprobación de los supuestos**

Para la comprobación de los supuestos se realizó una investigación bibliográfica sobre los estándares de calidad del desempeño profesional de docentes y directivos sustentados en el desarrollo del marco teórico. Además, estos estándares están dentro de unas dimensiones sobre las cuales fueron evaluadas la población investigada así:

En la evaluación de los docentes se obtuvieron los siguientes resultados:

Autoevaluación = 7.95/10

Coevaluación = 9.05/10

Evaluación de los docentes por el director = 8.85/10

Evaluación de los docentes por los estudiantes = 20.07/24

Evaluación de los docentes por los padres de familia = 13.11/16

Observación de clase = 26.07/30

**Total 85.1/100 = A= EXCELENTE**

En la evaluación de los directivos se comprueba los siguientes resultados:

Autoevaluación del director y miembros del Consejo Técnico = 19.39/20

Evaluación de director por el Consejo Técnico = 16.53/20

Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Consejo Estudiantil = 18.97/20

Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Comité Central de Padres de Familia. = 17.72

Evaluación del director y miembros del Consejo Técnico por el Supervisor Escolar = 18.97

**Total 91.58 = A = EXCELENTE**

Calificación promedio de la Institución educativa = **88.34/100 = A EXCELENTE**

#### **Recursos:**

- **Recursos humanos**

Magister Esperanza Herrera Sarmiento Directora de Tesis, docente de la Universidad Técnica Particular de Loja. Docentes, directivos, estudiantes, considerando a los representantes de Gobierno Estudiantil, padres de familia así como a sus respectivos representantes de Comité Central de padres de familia, todos ellos pertenecen al Centro de Educación Básica "Ricardo Rodríguez" de los años octavo, noveno y décimo de educación básica.

- **Recursos Institucionales**

Universidad Técnica Particular de Loja y el Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez

- **Recursos Materiales y Económicos**

<b>MATERIALES</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Escáner de documentos	0,02	5
Copias	0,05	80

Impresiones blanco y negro	0,04	150
Impresiones color	0,25	200
Anillado	1,50	10
Empastado	10	33
Movilización	2	40
TOTAL		518

## 5. ANÀLISIS, INTERPRETACIÒN Y DISCUSIÒN DE LOS RESULTADOS

### 5.1 RESULTADOS

Instrumento para la evaluación de los docentes

EVALUACIÒN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL CENTRO DE EDUCACIÒN BÀSICA  
“RICARDORODRÌGUEZ”, DE LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA PICHINCHA, durante el año 2011 – 2012.

**Tabla N. 1**

### AUTOEVALUACIÒN DE LOS DOCENTES

DIMENSIONES QUE SE EVALÙAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÒGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÒN					TOTAL DOCENTES 7	VALORACIÒN TOTAL	VALORACIÒN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,231	0,412	7	0,643	0,092
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,077	0,618	7	0,695	0,099
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,154	0,515	7	0,669	0,096
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,051	0,154	0,412	7	0,617	0,088

1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,154	0,515	7	0,669	0,096
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,051	0,308	0,206	7	0,565	0,081
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,026	0,051	0,231	0,206	7	0,514	0,073
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>4,372</b>	<b>0,625</b>
<b>2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL DOCENTES 7</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. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,102	0,231	0,206	7	0,539	0,077
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,102	0,308	0,103	7	0,513	0,073
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0,051	0,308	0,206	7	0,565	0,081
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio.	0	0	0,051	0,154	0,412	7	0,617	0,088
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,308	0,309	7	0,617	0,088
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,231	0,412	7	0,643	0,092
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,153	0,154	0,206	7	0,513	0,073
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0,154	0,515	7	0,669	0,096
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0	0	0,721	7	0,721	0,103

2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0,026	0,051	0,231	0,206	7	0,514	0,073
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0,102	0,077	0,309	7	0,488	0,070
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0,385	0,206	7	0,591	0,084
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0,154	0,515	7	0,669	0,096
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0,231	0,206	7	0,437	0,062
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,231	0,412	7	0,643	0,092
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,231	0,412	7	0,643	0,092
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0,026	0,051	0,077	0,412	7	0,566	0,081
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,051	0,077	0,515	7	0,643	0,092
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,051	0,231	0,309	7	0,591	0,084
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,052	0	0,154	0,103	7	0,309	0,044
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,052	0	0,231	0,103	7	0,386	0,055
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,052	0	0,154	0,103	7	0,309	0,044
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0,026	0	0,154	0,412	7	0,592	0,085
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								

2.24.1. Analizar.	0	0	0	0,308	0,309	7	0,617	0,088
2.24.2. Sintetizar.	0	0	0	0,308	0,309	7	0,617	0,088
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0,153	0	0,412	7	0,565	0,081
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,077	0,618	7	0,695	0,099
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,153	0	0,412	7	0,565	0,081
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0,102	0,231	0,206	7	0,539	0,077
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,051	0,308	0,206	7	0,565	0,081
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0,308	0,309	7	0,617	0,088
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0,026	0,102	0,231	0,103	7	0,462	0,066
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,051	0,308	0,206	7	0,565	0,081
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0,051	0,154	0,412	7	0,617	0,088
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,231	0,412	7	0,643	0,092
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,308	0,309	7	0,617	0,088
2.24.14. Consensuar.	0	0,026	0,102	0,154	0,206	7	0,488	0,070
2.24.15. Socializar.	0	0	0,051	0,231	0,309	7	0,591	0,084
2.24.16. Concluir.	0	0,026	0,102	0,154	0,206	7	0,488	0,070
2.24.17. Generalizar.	0	0,026	0,204	0	0,206	7	0,436	0,062
2.24.18. Preservar.	0	0	0,102	0,077	0	7	0,179	0,026
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---		22,644	<b>3,235</b>
<b>3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL DOCENTES 7</b>	<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. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0,077	0,618	7	0,695	0,099
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,385	0,206	7	0,591	0,084
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0,231	0,206	7	0,437	0,062
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.		0	0,153	0,154	0,206	7	0,513	0,073

3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,077	0,618	7	0,695	0,099
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,052	0,051	0,154	0,206	7	0,463	0,066
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0	0,153	0,231	0	7	0,384	0,055
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,102	0,308	0,103	7	0,513	0,073
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0,102	0	0,206	7	0,308	0,044
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,154	0,515	7	0,669	0,096
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,154	0,515	7	0,669	0,096
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	5,937	<b>0,848</b>
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (1.03 PTOS.)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL DOCENTES 7</b>	<b>VALORACIÓN TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN PROMEDIO</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0,308	0,309	7	0,617	0,088
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0	0,385	0,103	7	0,488	0,070
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,026	0	0,154	0,309	7	0,489	0,070
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,026	0,102	0,154	0,206	7	0,488	0,070
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,052	0,051	0,077	0,309	7	0,489	0,070
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0,102	0,231	0,103	7	0,462	0,066
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,026	0,102	0,154	0,206	7	0,488	0,070

4.8. Permiso que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,026	0	0,231	0,309	7	0,566	0,081
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos	0	0,026	0	0,154	0,412	7	0,592	0,085
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante	0	0	0	0,154	0,412	7	0,566	0,081
<b>TOTAL</b>	---		---	---	---	---	5,245	<b>0,749</b>
<b>5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL DOCENTES 7</b>	<b>VALORACIÓN TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN PROMEDIO</b>
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0,26	0,051	0,077	0,412	7	0,8	0,114
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,154	0,515	7	0,669	0,096
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,308	0,309	7	0,617	0,088
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,077	0,618	7	0,695	0,099
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,051	0,154	0,412	7	0,617	0,088
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0,051	0,077	0,515	7	0,643	0,092
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,077	0,618	7	0,695	0,099
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,154	0,515	7	0,669	0,096
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,154	0,515	7	0,669	0,096
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0	0	0,515	7	0,515	0,074
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	6,589	<b>0,941</b>

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTO)	VALORACIÓN					DOCENTES 7	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0,385	0,206	7	0,591	0,084
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,102	0,308	0,103	7	0,513	0,073
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0,051	0,154	0,309	7	0,514	0,073
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,026	0,102	0,154	0,103	7	0,385	0,055
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,102	0,308	0,103	7	0,513	0,073
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0,153	0,154	0,206	7	0,513	0,073
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,153	0,154	0,206	7	0,513	0,073
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,051	0,231	0,309	7	0,591	0,084
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0,051	0,231	0,309	7	0,591	0,084
<b>TOTAL</b>	---		---	---	---	---	4,724	<b>0,675</b>
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTO)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES 7	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	0,102	0,154	0,206	7	0,488	0,070

7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,102	0,231	0,206	7	0,539	0,077
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0,051	0,308	0,206	7	0,565	0,081
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,051	0,154	0,412	7	0,617	0,088
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,102	0,154	0,309	7	0,565	0,081
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,231	0,412	7	0,643	0,092
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0,154	0,515	7	0,669	0,096
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,308	0,309	7	0,617	0,088
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0,051	0,077	0,515	7	0,643	0,092
<b>TOTAL</b>	---		---	---	---		<b>5,346</b>	<b>0,764</b>

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal

Total docentes: 7

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a siete docentes en las dimensiones: sociabilidad pedagógica se concluye que, de un valor estándar de 0.72 el resultado obtenido fue 0,62. En los aspectos referentes a las habilidades pedagógicas y didácticas los docentes ratifican tomar en cuenta la relación que se produce entre el aprendizaje y el entorno del estudiante así como el valor que se otorga al desarrollar habilidades cognitivas, en esta dimensión el valor promedio fue de 3,23 en

relación al valor estándar de 4,23. La dimensión desarrollo emocional demuestra cordialidad entre la relación estudiante – docente, sin embargo expresan no sentirse apoyados por los representantes de sus estudiantes, en base a estos parámetros el resultado corresponde a un valor de 0,84 de un valor estándar de 1.13. El resultado que se obtuvo en la dimensión atención a estudiantes con necesidades individuales enuncia un resultado de 0,74 frente al valor estándar de 1.03, de igual forma en lo que refiere a la aplicación de normas y reglamentos existe una valoración de 0,94 en comparación con el valor establecido de 1.03 lo que comprueba la aceptación al cumplimiento de las leyes que rige la institución. La valoración que se obtuvo en relación con la comunidad corresponde a 0,67 de un valor establecido de 0,93 y, finalmente la dimensión clima de trabajo demostró un promedio de 0,76 de la valoración estándar de 0,93.

**Tabla N. 2:**

### **COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA) (10 PTOS)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES 7	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,289	2,310	7	2,599	0,371
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0,192	0,289	1,925	7	2,406	0,344
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,289	2,310	7	2,599	0,371

1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,192	0,578	1,155	7	1,925	0,275
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,384	0	1,925	7	2,309	0,330
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,578	1,925	7	2,503	0,358
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0,192	0,289	1,925	7	2,406	0,344
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0,576	0,289	1,155	7	2,02	0,289
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,192	0,289	1,925	7	2,406	0,344
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>21,173</b>	<b>3,025</b>
<b>2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)</b>	VALORACIÓN					DOCENTES 7	VALORACIÓN TOTAL	VALORCIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,192	0	1,925	7	2,117	0,302
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,192	0,289	1,925	7	2,406	0,344
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	0,289	1,925	7	2,214	0,316
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0,578	1,925	7	2,503	0,358
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	0,578	1,925	7	2,503	0,358
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>11,743</b>	<b>1,678</b>
<b>3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)</b>	VALORACIÓN					DOCENTES 7	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0,192	0,289	1,925	7	2,406	0,344
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,096	0	0,289	1,925	7	2,31	0,330

3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,192	0,289	1,925	7	2,406	0,344
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0,192	0	2,31	7	2,502	0,357
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	9,624	<b>1,375</b>
<b>4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES 7	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	2,695		2,695	0,385
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,096	0	0	2,31	7	2,406	0,344
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0,192	0,289	1,925	7	2,406	0,344
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0,192	0	2,31	7	2,502	0,357
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0,867	0,154	7	1,021	0,146
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	1,445	0,77	7	2,215	0,316
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,192	0	0,578	1,155	7	1,925	0,275
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,289	2,31	7	2,599	0,371
<b>TOTAL</b>	---	---		---	---		17,769	<b>2,538</b>

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal

Total docentes: 7

Los puntajes altos en la valoración de siempre y frecuentemente se relacionan con el respeto a los estudiantes, en la preparación de clases según sus intereses, desarrollan las habilidades mentales a través del uso de bibliografía actualizada, la utilización de recursos didácticos, presta atención a estudiantes con capacidades individuales, en la dimensión pedagógica el promedio es de

3,025 en relación a un promedio estándar de 3.46. Con respecto al cumplimiento de normas y reglamentos los resultados con mayor valoración corresponden a un desempeño puntual de los docentes, con un valor de 1.67 en comparación del valor estándar de 1.92. La dimensión disposición al cambio en la educación demostró un resultado de 1.37, finalmente en el ámbito del desarrollo emocional los docentes manifiestan sentir un trato cordial con sus colegas así como el aceptar sugerencias que promuevan un cambio positivo.

**Tabla N. 3**

**EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 28	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	0,592	3,536	2,360	28	6,488	0,232
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0	2,652	4,720	28	7,372	0,263
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,884	7,080	28	7,964	0,284
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	3,536	3,540	28	7,076	0,253



3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	2,652	4,720	28	7,372	0,263
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	2,652	4,720	28	7,372	0,263
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,884	7,080	28	7,964	0,284
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,884	7,080	28	7,964	0,284
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	2,652	4,720	28	7,372	0,263
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	3,536	3,540	28	7,076	0,253
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	2,652	4,720	28	7,372	0,263
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,884	7,080	28	7,964	0,284
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	1,184	0,884	3,540	28	5,608	0,200
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que enfrenta en la vida diaria		0	0	1,768	5,9	28	7,668	0,274
<b>TOTAL</b>	---		---	---	---	---	73,732	<b>2,633</b>
<b>4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL 28	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	0,592	1,768	4,720	28	7,08	0,253
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,592	0,884	5,900	28	7,376	0,263
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0	0,884	7,080	28	7,964	0,284
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,296	0,592	1,768	3,540	28	6,196	0,221
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	2,652	4,720	28	7,372	0,263
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	35,988	<b>1,285</b>
<b>5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL 28	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	0,592	3,536	2,360	28	6,488	0,232	
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	1,184	2,652	2,360	28	6,196	0,221	
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,592	0,884	5,900	28	7,376	0,263	
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,592	0,884	5,900	28	7,376	0,263	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	27,436	<b>0,980</b>	

Fuente: Encuesta a directivos.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal

Total directivos: 4 a 7 docentes = 28 encuestas

Las encuestas aplicadas a los directivos para evaluar el desempeño de los docentes demostró los siguientes resultados: en la dimensión sociabilidad pedagógica las valoraciones siempre y frecuentemente presentaron las más altas valoraciones en ellas se evidencia el interés del docente por seleccionar los contenidos que requiere aprender el estudiante, la valoración obtenida fue de 2.17, este resultado es cercano al derivado de la dimensión, atención a estudiantes con capacidades individuales en donde los docentes promueven el respeto e integración de estudiantes con capacidades individuales el promedio de esta dimensión fue valorada con 1.83 de un valor estándar de 2.06. En lo que respecta a las habilidades pedagógicas y didácticas, los docentes demuestran mayor puntaje en las variables respecto a la puntualidad y cumplimiento de su trabajo conforme solicita la autoridad, 0.63 de un valor estándar de 2.94, de la misma forma los resultados son muy cercanos con relación a la dimensión aplicación de normas y reglamentos, en este se obtuvo el promedio de 1.28; la última dimensión correspondió a la relación con la comunidad donde se refleja el valor de 0.98 en relación al valor de 1.18.

Tabla N. 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					TOAL 99	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	0,513	1,715	6,682	52,138	99	61,048	0,617
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	0,513	2,744	6,168	52,138	99	61,563	0,622
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0,513	2,744	16,962	36,358	99	56,577	0,571
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	1,026	3,43	9,252	43,904	99	57,612	0,582
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0,342	2,744	10,28	47,334	99	60,7	0,613
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	0,684	1,372	16,448	39,788	99	58,292	0,589
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	1,368	3,773	14,906	31,556	99	51,603	0,521
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	0,342	1,026	14,906	45,532	99	61,806	0,624
1.8.2. Sintetizar.	0	0,342	4,802	19,532	28,812	99	53,488	0,540
1.8.3. Reflexionar.	0	0,684	1,026	6,682	50,764	99	59,156	0,598
1.8.4. Observar.	0	0,342	1,372	7,196	52,822	99	61,732	0,624
1.8.5. Descubrir.	0	0,513	4,802	13,878	37,73	99	56,923	0,575
1.8.6. Redactar con claridad.	0	0,855	2,744	10,794	44,59	99	58,983	0,596

1.8.7. Escribir correctamente.	0	0,342	1,026	9,252	50,078	99	60,698	0,613
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0	1,715	9,252	51,45	99	62,417	0,630
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>		<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>882,598</b>	<b>8,915</b>
<b>2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL 99	VALORACÓN 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	0,342	1,029	8,738	52,136	99	62,245	0,629
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0,342	0,343	11,308	50,764	99	62,757	0,634
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0,171	1,715	11,822	48,02	99	61,728	0,624
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	0,342	1,715	10,28	48,02	99	60,357	0,610
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	0,513	3,43	15,42	36,358	99	55,721	0,563
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	1,026	3,087	17,476	32,928	99	54,517	0,551
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>357,325</b>	<b>3,609</b>
<b>3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL 99	VALORACÓN 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	1,539	3,773	12,336	34,3	99	51,948	0,525
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	1,539	8,575	12,336	23,324	99	45,774	0,462
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	1,881	4,804	11,822	32,242	99	50,749	0,513
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	0,513	5,488	8,224	41,846	99	56,071	0,566

3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	1,539	3,773	13,368	25,382	99	44,062	0,445
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	0,342	3,773	7,71	43,904	99	55,729	0,563
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	0,342	4,116	16,448	36,358	99	57,264	0,578
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>361,597</b>	<b>3,652</b>
<b>4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL 99</b>	<b>VALORACÒN TOTAL</b>	<b>VALORACIÒN PROMEDIO</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
El docente:								
4.1 Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	0,171	0	1,028	65,856	99	67,055	0,677
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0	0,686	0	64,484	99	65,17	0,658
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	0,343	5,654	58,996	99	64,993	0,656
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	1,715	10,794	49,392	99	61,901	0,625
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	0	0,686	9,766	52,136	99	62,588	0,632
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0	1,029	7,196	55,566	99	63,791	0,644
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>385,498</b>	<b>3,894</b>

Fuente: Encuesta a 99 estudiantes.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.

Los encuesta aplicada a 99 estudiantes de octavo, noveno y décimo año de educación básica en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas se demostró un puntaje elevado especialmente en el desarrollo de las habilidades de: análisis, reflexión, observación y lectura comprensiva, en forma global el puntaje promedio fue de 8.91 de un puntaje estándar de 10.97. En cuanto a las habilidades de sociabilidad pedagógica el puntaje más significativo representa la variable en la que los estudiantes indican que el docente utiliza un lenguaje adecuado y comprensible, el valor obtenido fue de 3.60 de un valor estándar de 4.12. De acuerdo al

resultado obtenido en la dimensión, atención a los estudiantes con necesidades individuales, se alcanzó un puntaje de 3.65 esta valoración demuestra que los docentes promueven el respeto y la integración de estudiantes con capacidades individuales.

**Tabla N. 5**

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

<b>1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL 54	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	1,688	5,052	5,688	19,389	54	31,817	0,589
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	1,477	5,894	7,584	15,174	54	30,129	0,558
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	1,899	4,21	8,216	16,017	54	30,342	0,562
TOTAL	---	---	---	---	---	---	92,288	<b>1,709</b>
<b>2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL 54	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			

El docente:									
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0,211	0,842	6,952	33,72	54	41,725	0,773	
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0,211	2,526	3,792	34,563	54	0,000	0,000	
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0,211	2,526	6,952	28,662	54	38,351	0,710	
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o su representado	0	0,633	2,526	5,688	27,819	54	36,666	0,679	
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>116,742</b>	<b>2,162</b>	
<b>3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					TOTAL 54	VALORACÒN TOTAL	VALORACIÒN PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
El docente:									
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0,633	0,421	5,056	37,935	54	44,045	0,816	
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0	0,842	7,584	28,662	54	37,088	0,687	
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	0	4,424	39,621	54	44,045	0,816	
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.		0	2,947	9,48	26,976	54	39,403	0,730	
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	0	0,421	5,688	36,249	54	42,358	0,784	
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	0,884	2,526	8,848	22,761	54	35,019	0,649	
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>241,958</b>	<b>4,481</b>	
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					TOTAL 54	VALORACÒN TOTAL	VALORACIÒN PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
El docente:									
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	0,422	3,368	8,848	23,604	54	36,242	0,671	
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	1,688	1,684	5,056	20,232	54	28,66	0,531	

4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	0,884	2,526	7,584	22,761	54	33,755	0,625
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	0,422	1,263	7,584	31,191	54	40,46	0,749
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	0,633	1,263	9,48	24,447	54	35,823	0,663
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	1,055	1,263	5,056	28,662	54	36,036	0,667
TOTAL	---	---	---	---	---	---	210,976	<b>3,907</b>

Fuente: Encuesta a padres de familia.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.

Total padres de familia: 54

Según el criterio de los señores padres de familia los resultados en la dimensión relación con la comunidad se refleja en el valor 1.70 del valor estándar 2.53, a su vez, el promedio obtenido en la dimensión normas y reglamentos corresponde a 2.16 en relación a la valoración estándar de 3.37, el puntaje más elevado se demuestra en la apreciación que tienen los padres de familia en cuanto a la puntualidad de los docentes, sin embargo hay un promedio de 4.48 de un valor estándar de 5.05 que corresponde al trato respetuoso de los docentes y de sus manifestaciones de preocupación hacia sus hijos.

## Tabla N. 6

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

#### A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN			
	Sí	*1.25	No	*0.0
<b>El docente:</b>				
1. Presenta el plan de clase al observador.	7	8.75	0	0
2. Inicia su clase puntualmente.	6	7.5	1	0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	2	2.5	5	0
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	7	8.75	0	0
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	7	8.75	0	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	7	8.75	0	0
Total respuestas	36	36	6	0
Puntaje total.	45,00	45	0,00	0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>6,43</b>	<b>6.43</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>

#### B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	6	1
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	4	3

3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	6	1
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	6	1
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	0
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	6	1
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	7	0
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	7	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	7	0
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	7	0
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	5	2
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	5	2
13. Envía tareas	6	1
Total respuestas	79	12
Puntaje total.	99	0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>14,10</b>	<b>0,00</b>
<b>C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)</b>		

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	4	3
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	6	1
3. Valora la participación de los estudiantes.	7	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	7	0
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	7	0
Total respuestas	31	4
Puntaje total.	38,8	0,0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>5,54</b>	<b>0,00</b>
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>26,07</b>	

Fuente: Observación de clase impartida.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.

Total docentes: 7

Los criterios de evaluación que fueron considerados al observar una hora clase impartida por los docentes, se determinó que los siete maestros presentan el plan de clase al observador, seis inician con puntualidad, dos revisan tareas enviadas a la casa, todos dan a conocer los objetivos y, a su vez presentan el tema a tratar, los siete docentes realizan una evaluación diagnóstica. En cuanto a los procesos de aprendizaje seis docentes consideran como punto de partida las experiencias de los estudiantes maneja su pedagogía y didáctica durante el desarrollo de su clase asignando actividades que los estudiantes logren cumplirlas exitosamente, realiza preguntas, resume los puntos más importantes y, además con una evaluación comprueba el nivel de aprendizaje de los estudiantes, en lo que refiere al ambiente que se desarrolla en el aula cuatro docentes demuestran afecto a sus estudiantes, seis tratan con respeto y cordialidad; los siete docentes valoran la participación en clase y mantiene la disciplina de una forma profesional el puntaje promedio de los criterios evaluados fue de 26,07/ 30 puntos.

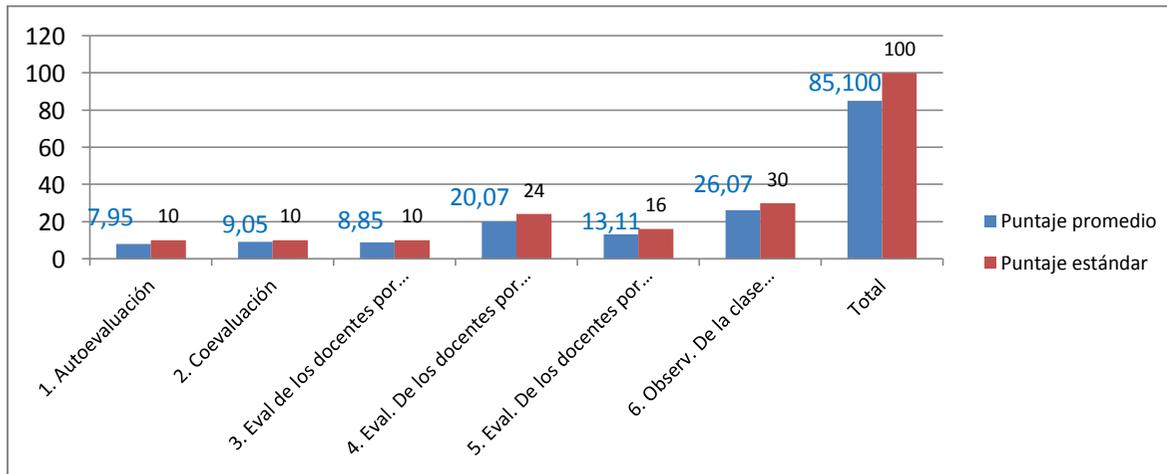
**Tabla N. 7**

**RESUMEN DE CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE: (16/100)**

<b>CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>CATEG.</b>	<b>EQUIV.</b>
1. Autoevaluación de los docentes	7,950		
2. COE valuación de los docentes	9,050		

3. Evaluación de los docentes por los directivos ( Rector o Director, Vicerrector o Supervisor y, 3 Vocales del Consejo Técnico)	8,850		
4. Evaluación de los docentes por los estudiantes	20,070		
5. Evaluación de los docentes por los padres de familia	13,110		
<b>CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS</b>	59,030		
<b>CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:</b>	26,070		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES</b>	85,100	A	EXCELENTE

Fuente: Encuestas aplicadas a: docentes, directivos, estudiantes y padres de familia.  
 Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.



Fuente: Encuestas aplicadas a: docentes, directivos, estudiantes y padres de familia.  
Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.

La investigación que se llevó a cabo en el Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez, luego de la aplicación de los instrumentos que recopilaron información respecto al desempeño profesional de los docentes los criterios evaluados fueron: autoevaluación de los docentes, el puntaje que se obtuvo fue de 7.95 en relación al valor estándar de 10 puntos; el segundo criterio correspondió a la coevaluación el puntaje promedio se manifestó en una valoración de 9.50/10. El tercer aspecto correspondió a la evaluación por parte de los directivos, el puntaje que se determinó fue 8.85/10, el siguiente instrumento aplicado fue la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, quienes expresaron su calificación de 20.07 /24 puntos, en cuanto al valor promedio de la evaluación docentes por los padres de familia, el resultado pertenece al valor 13.11/16 este es el valor más bajo en relación a los valores estándares que establece una educación de calidad. Finalmente en la observación de la clase impartida obtuvo la calificación de 26.07/30 puntos, con todos los puntajes antes mencionados la valoración total del desempeño profesional de los docentes comprende de 85.100/ 100, la misma que equivale a una categoría A, equivalente a excelente.

## **Tabla N. 8**

### **DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO**

**AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO 20.00)**

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN					TOTAL 6	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,232	0,000	0,699	6	0,931	0,155
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,000	1,165	6	1,165	0,194
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	0,350	0,932	6	1,282	0,214
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223

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	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
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	0,000	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	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,175	0,932	6	1,223	0,204
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
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	0	1,398	6	1,398	0,233
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	0	1,398	6	1,398	0,233
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
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	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
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	0	1,398	6	1,398	0,233
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,116	0	0,175	0,699	6	0,99	0,165
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223

1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
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	0,175	1,165	6	1,34	0,223
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	1,398	6	1,398	0,233
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0,116	0,175	0,932	6	1,223	0,204
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
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	0,175	1,165	6	1,34	0,223
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	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
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	0	1,398	6	1,398	0,233
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	0,000	1,398	6	1,398	0,233
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>84,644</b>	<b>14,107</b>
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS.)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL 6</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	0,000	1,398	6	1,398	0,233
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	0,000	1,398	6	1,398	0,233
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,232	0,175	0,699	6	1,106	0,184
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	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
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	-	1,398	6	1,398	0,233
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233

2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
<b>TOTAL</b>	---		---		---	---	19,164	<b>3,194</b>
<b>3. LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (3.26 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL 6	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
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	0,000	1,398	6	1,398	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	6	0	0,000
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	10,952	

Fuente: Encuestas a directivos.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.

Total de directivos. 6

Con el objeto de evaluar el desempeño profesional directivo, los resultados obtenidos en la investigación de acuerdo a la dimensión: competencias gerenciales, existe un elevado puntaje en los aspectos referentes a puntualidad en el trabajo así como a las actividades que se relacionan con la asignación de tareas a sus colegas, coordinación con los estamentos de: consejo técnico, comité central de padres de familia, en decisiones sobre la utilización, optimización seguimiento de de recursos asignados a la institución, en esta dimensión los criterios se reflejan el en promedio de 14.10/14.65. La siguiente dimensión evaluada comprende a la competencia pedagógica, en esta el valor promedio responde a 3.19/3.26, el menor puntaje que se presenta es en aspecto, observación de clase y al asesoramiento de la autoridad en cuanto a metodologías de enseñanza. La última dimensión a ser evaluada es la competencia de liderazgo en la comunidad, el valor estándar de calidad corresponde a 2.09 y valoración que demostró la aplicación de la encuesta fue 1.82, el resultado demuestra que existe un acercamiento con la comunidad.

**Tabla N. 9**

## **EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO TÉCNICO (20.00 PTOS)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 6	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	1,18	5	1,18	0,236

1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,116	0	0,000	0,708	5	0,824	0,165
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,236	0,354	0,236	5	0,826	0,165
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,236	0	0,236	5	0,472	0,094
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,708	0,236	5	0,944	0,189
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,236	0,177	0,472	5	0,885	0,177
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,236	0,177	0,472	5	0,885	0,177
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,236	0,177	0,472	5	0,885	0,177
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,118	0,354	0,236	5	0,708	0,142

1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
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	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,236	0	0,472	5	0,708	0,142
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
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	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
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	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236

1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	1,18	5	1,18	0,236
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
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	0	1,18	5	1,18	0,236

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	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,177	0,708	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	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,118	0,177	0,472	5	0,767	0,153
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	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	64,190	<b>12,838</b>
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					TOTAL 6	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
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	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
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	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201

2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0,236	0,177	0,236	5	0,649	0,130
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,059	0,118	0,177	0,236	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	0,118	0,354	0,236	5	0,708	0,142
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,059	0,118	0,177	0,472	5	0,826	0,165
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,531	0,472	5	1,003	0,201
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,236	0,177	0,472	5	0,885	0,177
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,531	0,236	5	0,767	0,153
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,354	0,472	5	0,826	0,165
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>		<b>12,331</b>	<b>2,466</b>
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL 5</b>	<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	0,354	0,708	5	1,062	0,212
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	0,059	0,118	0,177	0,472	5	0,826	0,165
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,708	0,236	5	0,944	0,189
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,354	0,708	5	1,062	0,212
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,177	0,944	5	1,121	0,224
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,118	0	0,944	5	1,062	0,212
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,118	-	0,944	5	1,062	0,212
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0		0,177	0,944	5	1,121	0,224
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	9,381	<b>1,876</b>

Fuente: Encuestas a directivos.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.

Total de directivos: 5

El director de la institución ha sido evaluado por el Consejo Técnico considerando las dimensiones: competencias gerenciales, en este espacio el resultado expresó el promedio de 12,83/14.59, lo que implica que los miembros del Consejo Directivo están de acuerdo con la labor y decisiones que realiza el director, los valores más sobresalientes en esta dimensión corresponde a un trabajo puntual y exigente; la siguiente dimensión evaluada fue: competencias pedagógicas, en este apartado la valoración que se obtuvo fue de 2.46/3.29 de este total el valor más representativo está en relación con la elaboración de los planes anuales y, la supervisión del proceso de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes. Finalmente la competencia de liderazgo en la comunidad manifiesta un promedio de 1.87/2.12, recalando que el trabajo realizado en favor de la comunidad está asociado con la vinculación de actividades tendientes a lograr una participación y desarrollo de actividades socioculturales y educativas.

Tabla N. 10

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES ( 10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 24	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	4,288	11,440	24	15,728	0,655
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1,432	0	2,144	8,580	24	12,156	0,507
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	2,144	14,300	24	16,444	0,685
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	14,300	24	14,3	0,596
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	6,432	8,580	24	15,012	0,626
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	6,432	8,580	24	15,012	0,626
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	2,144	14,300	24	16,444	0,685
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	8,576	5,720	24	14,296	0,596
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	2,144	14,300	24	16,444	0,685
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	4,288	11,440	24	15,728	0,655
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	8,576	5,720	24	14,296	0,596
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	0	0	14,300	24	14,3	0,596

1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,357	0	2,860	24	3,217	0,134
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	4,288	11,440	24	15,728	0,655
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>0</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>		<b>199,105</b>	<b>8,296</b>
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					TOTAL 24	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	2,144	14,300	24	16,444	0,685
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	0	17,160	24	17,16	0,715
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	2,144	14,300	24	16,444	0,685
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	4,288	11,440	24	15,728	0,655
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	2,144	14,300	24	16,444	0,685
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>82,220</b>	<b>3,426</b>
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					TOTAL 24	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0		17,160	24	17,16	0,715
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	5,72	11,440	24	17,160	0,715
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	17,160	24	17,16	0,715
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	4,288	14,300	24	18,588	0,775

3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	1,428	4,288	11,440	24	17,156	0,715
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	1,428	5,72	8,580	24	15,728	0,655
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	5,72	11,440	24	17,160	0,715
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	1,428	0	14,300	24	15,728	0,655
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	0	0	0	17,160	24	17,160	0,715
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	153,000	<b>6,375</b>

Fuente: Encuestas al Consejo Estudiantil.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal

Total de estudiantes: 24

Los representantes del Consejo Estudiantil al evaluar a los directivos de la institución muestra resultados en base a las dimensiones: competencias gerenciales, donde se versa el promedio de 8.29/10.00, los estudiantes califican con una valoración de siempre la exigencia de puntualidad en todas las actividades académicas, además de promover la conformación y participación del gobierno estudiantil y del comité central de padres de familia, otra valoración que demuestra un alto puntaje es referente a las defensa de la integridad psicológica, física o sexual de los estudiantes. La dimensión competencia pedagógica manifiesta en todos los criterios una alta valoración de forma particular en la supervisión del proceso de evaluación del aprendizaje de los alumnos, en tal virtud el valor promedio es de 3.42/3.52. Y, en cuanto a la competencia liderazgo en la comunidad el puntaje obtenido fue de 6.37/6.43, este resultado certifica el trabajo de los directivos para con la comunidad.

Tabla N. 11

## EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 16	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	1,052	4,704	0,000	16	5,756	0,360
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,528	0,716	0	0	0,000	16	1,244	0,078
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1,052	1,568	0,000	16	2,62	0,164
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	1,568	0,000	16	1,568	0,098
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	1,052	1,568	0,000	16	2,62	0,164
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	1,052	1,568	0,000	16	2,62	0,164
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,716	0	1,568	0,000	16	2,284	0,143
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,716	0	1,568	0,000	16	2,284	0,143
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	3,136	0,000	16	3,136	0,196
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	1,052	1,568	0,000	16	2,62	0,164
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	1,052	1,568	0,000	16	2,62	0,164
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,716	0	0	0,000	16	0,716	0,045
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,528	0	0	1,568	0,000	16	2,096	0,131

1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	1,052	1,568	0,000	16	2,62	0,164
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0,528	0	0	1,568	0,000	16	2,096	0,131
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,528	0	1,052	0	0,000	16	1,58	0,099
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.	0,528	0	1,052	0	0,000	16	1,58	0,099
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	3,136	0,000	16	3,136	0,196
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	0	3,136	0,000	16	3,136	0,196
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,528	0	0	0	0,000	16	0,528	0,033
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,528	0	0	1,568	0,000	16	2,096	0,131
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,716	0	1,568	0,000	16	2,284	0,143
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,716	0	1,568	0,000	16	2,284	0,143
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>		<b>---</b>	<b>---</b>	<b>50,904</b>	<b>9,640</b>
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOs)</b>	<b>VALORACIÓN</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>TOTAL 16</b>	<b>VALORACIÓN TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN PROMEDIO</b>
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,716	0	1,568	4,216	16	6,5	0,406
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,528	0	0	3,136	2,108	16	5,772	0,361
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	1,052	0	6,324	16	7,376	0,461
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,528	0	0	1,568	4,216	16	6,312	0,395

2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,528	0	0	1,568	4,216	16	6,312	0,395
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	0	1,568	6,324	16	7,892	0,493
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>40,164</b>	<b>2,510</b>
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>							
	1	2	3	4	5	TOTAL 16	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1,052	0	6,324	16	7,376	<b>0,461</b>
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	1,568	6,324	16	7,892	<b>0,493</b>
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,568	6,324	16	7,892	<b>0,493</b>
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	8,432	16	8,432	<b>0,527</b>
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,716	1,052	0	4,216	16	5,984	0,374
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,716	0	0	6,324	16	7,04	0,440
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,526	0	0	3,316	2,108	16	5,95	0,372
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,716	0	3,316	2,108	16	6,14	0,384
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,526	0,716	0	1,568	2,108	16	4,918	0,307
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	4,704	2,108	16	6,812	0,426
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>68,436</b>	<b>4,277</b>

Fuente: Encuestas al Comité Central de Padres de Familia.  
Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.

Total padres de familia: 16

Los resultados basados en el criterio de los padres de familia, en la dimensión competencias gerenciales demuestran una valoración de 9.64/ 12.10, donde la opción frecuentemente, tiene un alto puntaje, a la vez hay un dato de 0.033 de valor promedio en cuanto a la coordinación de otras fuentes de financiamiento. La dimensión competencias pedagógicas expresa un resultado de 2.51/3.16 la más alta puntuación se expone en la propuesta de respeto a los estudiantes. Con respecto a la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad el valor promedio señala 4.27/4.74, las apreciaciones con altos puntajes se presentan en el apoyo y desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad al igual que la buena relación entre los miembros de la comunidad.

**Tabla N.12**

## **EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR (20.00 PTOS)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES ( 14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 4	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,056	0	0	0	0,669	4	0,725	0,181
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209

1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0		0,112	0	0,669	4	0,781	0,195
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0		0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223

1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
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	0	0,892	4	0,892	0,223
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223

1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,334	0,446	4	0,78	0,195
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,334	0,446	4	0,78	0,195
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,334	0,446	4	0,78	0,195
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223

1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
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	0,334	0,446	4	0,78	0,195
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	0,892	4	0,892	0,223
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	0,334	0,446	4	0,78	0,195
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,334	0,446	4	0,78	0,195
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	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
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	0,056	0	0,334	0	4	0,39	0,098
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	0,892	4	0,892	0,223
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,334	0,446	4	0,78	0,195
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	0,892	4	0,892	0,223
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	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223

TOTAL	---	---	---	---		---	56,136	14,034
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 4	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
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	0,167	0,892	4	1,059	0,265
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	0,112	0,167	0,669	4	0,948	0,237
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,112	0,167	0,669	4	0,948	0,237
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	0,112	0	0,892	4	1,004	0,251
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	0,112	0,167	0,892	4	1,171	0,293
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,112	0,167	0,669	4	0,948	0,237
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,056	0	0,167	0,669	4	0,892	0,223
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>14,160</b>	<b>3,060</b>

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD ( 2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL 4	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,501	0,446	4	0,947	0,237
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,334	0,669	4	1,003	0,251
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265

3.11Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,481	<b>2,870</b>

Fuente: Encuesta al supervisor.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.

Total: 4 directivos.

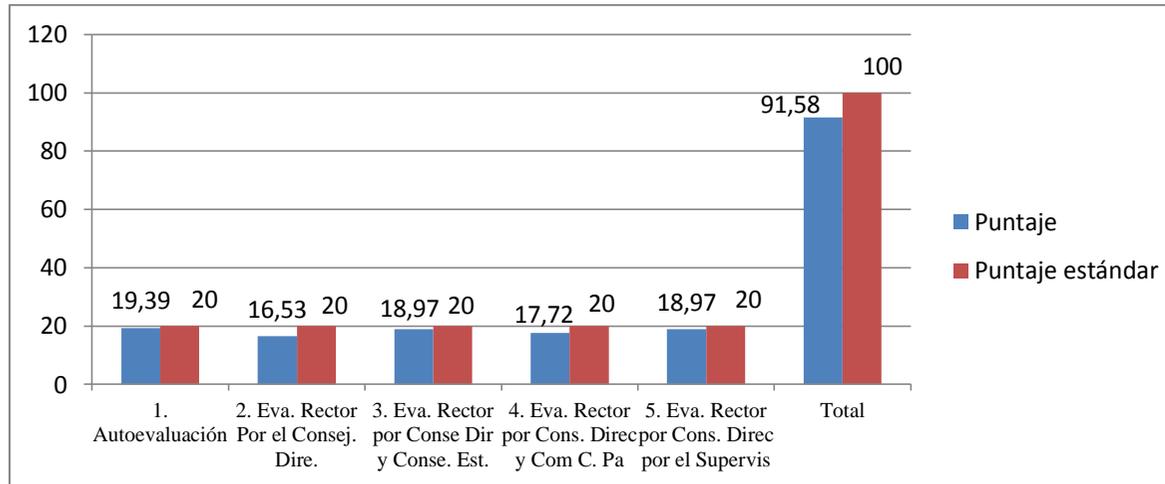
La apreciación del supervisor escolar en la evaluación a los directivos exteriorizó resultados en base a las dimensiones: competencias gerenciales, con un promedio de 14.034/14.45, la valoración “siempre” fue la que obtuvo mayor puntaje, sin embargo este disminuye en los estándares referentes a promover la investigación e innovación pedagógica, a la vez, existe un puntaje de 0.195 en la pregunta que hace referencia a buscar financiamiento de otras fuentes para el funcionamiento de la institución y la relación existente en la coordinación con el tesorero/a del Comité Central de Padres de Familia, para mejorar el manejo de los recursos recaudados. En la dimensión competencias pedagógicas el valor promedio fue 3.06/1.11, la puntuación más sobresaliente se relaciona con solicitar a los docentes den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes al iniciar el año escolar, otro criterio que demostró un alto puntaje fueron aquellos que versan sobre: la organización y coordinación de los proyectos educativos institucionales que se lleva a cabo con el apoyo de los miembros de Consejo Técnico y todos los docentes de la institución. La última competencia evaluada por el supervisor tiene que ver con el liderazgo de los directivos en la comunidad, el puntaje promedio fue de 2.22/2.44, las valoraciones siempre y frecuentemente alcanzaron altos puntajes donde se certifica el trabajo de los directivos en la comunidad de la que son parte activ

Tabla N.13

**RESUMEN DE CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO**

<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO:</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
1. Evaluación de los Directivos ( director, vicedirector y 3 vocales de Consejo Técnico)	19.390	A	EXCELENTE
2. Evaluación de los Directivos por Consejo Técnico.	16.530	A	EXCELENTE
3. Evaluación de los Directivos por Consejo Estudiantil.	18.97	A	EXCELENTE
4. Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia.	17.72	A	EXCELENTE
5. Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia	18.97	A	EXCELENTE
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>	91.580	A	EXCELENTE

Fuente: Encuestas a directivos, Consejo Técnico, Consejo Estudiantil. Comité Central de Padres de Familia Comité Central de Padres de Familia.  
Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.



Fuente: Encuestas a directivos, Consejo Técnico, Consejo Estudiantil. Comité Central de Padres de Familia Comité Central de Padres de Familia.

Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.

Con respecto a la autoevaluación de los directivos se demuestra un puntaje de 19.39/20 lo que indica un manejo excelente de su autoconocimiento profesional, La valoración por el Consejo Técnico expresa un puntaje de 16,53/20. El criterio que se observó en los miembros del Consejo Estudiantil correspondió a 18.97/20 valoración equivalente a excelente; la apreciación que emitió el Comité Central de Padres de familia demostró un valor promedio de 17.72/20 y, finalmente la evaluación del supervisor a los directivos señaló un total de 18.97/20.00 en este espacio se exteriorizó un reconocimiento al esfuerzo del desempeño profesional a los directivos de la institución.

Tabla N.14

**RESUMEN DE CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA RICARDO RODRIGUEZ DE LA PARROQUIA DE PIFO.**

<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES</b>	81,1/100	A	EXCELENTE
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS</b>	91,58/100	A	EXCELENTE
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA</b>	86,34/100	A	EXCELENTE

Fuente: Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez.  
Elaborado por: Jenny Elisa Cumbal.

Esta tabla representa la calificación del desempeño profesional de los docentes con un puntaje promedio de 81.1/100 resultado que lo ubica en la categoría A equivalente a excelente, significa que los docentes están trabajando muy de cerca con los estándares de calidad. Los 91.58/100 corresponde a la calificación promedio de los directivos equivalente a excelente y, la calificación promedio del desempeño de la institución educativa enuncia una valoración de 86.34/100 resultado que compromete aun más a seguir trabajando en la búsqueda de la tan ansiada calidad en la educación.

## 5.2 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### Discusión

La educación en el Ecuador está viviendo un proceso de transición de lo tradicional a lo moderno con aspiraciones hacia la excelencia académica y la rendición de cuentas por medio de la evaluación, para lo cual todos los involucrados en esta noble misión de educar debemos sincronizar nuestra vida con una mentalidad abierta y participativa a los cambios rigurosos que exige la calidad del desempeño profesional.

Este desempeño tiene una valoración estandarizada cuyas calificaciones son las siguientes:

Calificación	A	Excelente...	Entre 76 y 100 puntos
Calificación	B	Bueno...	Entre 51 y 75 puntos
Calificación	C	Mejorable...	Entre 26 y 50 puntos
Calificación	D	Deficiente...	Entre 0 y 25 puntos

En tal virtud, la presente investigación sobre la Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro de Educación Básica “Ricardo Rodríguez”, durante el año 2011 – 2012 arrojó los siguientes resultados:

El desempeño profesional de docentes, directivos e institución tiene una valoración estándar con categorías y equivalencias de: excelente, bueno, mejorable y deficiente.

Así la evaluación del desempeño profesional docente tuvo las siguientes dimensiones con sus puntajes promedios y los valores estándares emitidos por el Ministerio de Educación.

Autoevaluación 7.95/10; Coevaluación 9.05/10; Evaluación de los docentes por el director 8.85/10; Evaluación de los docentes por los estudiantes **20.07/24**; Evaluación de los docentes por los padres de familia **13.11/16** y la Observación de clase **26.07/ 30**. Lo que significa un desmedro en la comunicación, en la oferta, empatía y posiblemente el liderazgo de los docentes en sus campos de acción; puesto que los estándares sobre los cuales fueron evaluados tienen de fondo el manejo del diálogo en todas sus manifestaciones.

Para la evaluación del director y los miembros del Consejo Directivo se tomaron en cuenta las siguientes dimensiones:

Autoevaluación del director y miembros del Consejo Directivo 19.39/20; Evaluación del director por el Consejo Directivo **16.53/20**; Evaluación del director y miembros del Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil 18.97/20; Evaluación del director y miembros del Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia **17.72/20** y Evaluación del director y miembros del Consejo Directivo por el Supervisor 18.97/20. De igual forma se observa una clara deficiencia de comunicación con los representantes de los docentes y de los padres de familia considerando que los parámetros sobre los cuales fueron evaluados correspondieron a: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Sin embargo, la calificación promedio del desempeño profesional de los docentes fue de **85.1/100** ubicándoles en la máxima categoría que es **A** y con su equivalencia de **EXCELENTE**. De igual forma sucedió con la calificación del desempeño de los directivos que fue de **91.58/100** dando una categoría **A** equivalente a **EXCELENTE**. Y la calificación del desempeño institucional fue de **86.34/100**, categoría **A = EXCELENTE**.

### **5.2.1 Evaluación a los docentes**

Para la evaluación profesional de los docentes se ha tomado en cuenta los siguientes parámetros que están en relación a los estándares de calidad del Ministerio de Educación del Ecuador. Estos parámetros son los siguientes: Autoevaluación de los docentes, coevaluación de los docentes, evaluación de los docentes por parte del rector, evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y, finalmente la observación de una clase, en tal virtud:

#### **5.2.1.1 Autoevaluación de los docentes**

Para la autoevaluación de los docentes se tomó en consideración los parámetros de: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades individuales, aplicación a normas y reglamentos, relación con la comunidad y, clima de trabajo, de cuyo

análisis entre el puntaje promedio y el puntaje estándar existe una diferencia de 2.083 lo que es una diferencia poco significativa.

Es importante recalcar que ya en el año 2006, en consulta popular se aprobó el Plan Decenal, el mismo que estuvo encaminado a mejorar los niveles de calidad en la educación, actualmente se han tomado medidas correctivas que representan cambios en el ámbito educativo, por ejemplo desde el año 2006 se inició un sistema de inscripción para aquellas personas que aspiran formar parte del Magisterio Nacional, para ello el procedimiento a seguir fue las evaluaciones: de comprensión lectora, lógica matemática, de especialidad, presentación de una clase demostrativa etc., este antecedente lo describo, para comprender que es necesario formar parte de una cultura de evaluación, que logre alcanzar los estándares de calidad que la sociedad requiere.

#### **5.2.1.2 Coevaluación de los docentes**

En la coevaluación a los docentes se analizó los siguientes parámetros: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio en educación y, desarrollo emocional, el puntaje promedio que reflejaron los resultados fue de 9.050/10, lo que indica que el trabajo de los docentes está dentro de los parámetros que exige los estándares de calidad, en tal virtud, se ratifica el reconocimiento que en el año 2009 tres docentes de la institución obtuvieron el premio a la excelencia luego de las pruebas de evaluación determinadas por el Gobierno Nacional.

#### **5.2.1.3. Evaluación de los docentes por parte del director**

Para la evaluación de los docentes por parte del director, se tomaron en consideración las siguientes dimensiones: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas aplicación de normas y reglamentos y, relación con la comunidad, el resultado expresó una valoración de 8,85/10, lo que significa que el director valora el trabajo pedagógico de sus colegas, de forma particular los aspectos de selección de contenidos acorde a las necesidades y requerimientos de los estudiantes, que a través del trabajo cotidiano se aspira conseguir una calidad educativa integradora que esté basada en una constante evaluación hacia los docentes con el fin de llegar a un compromiso de servicio a la comunidad y, así como versa los principios de la

calidad en la educación en el que se considera el desarrollo cognitivo del educando como el aspecto más importante en el quehacer educativo, además el valor hacia el desarrollo afectivo y creativo del educando. (UNESCO, 2005, p.18)

#### **5.2.1.4. Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes**

El criterio que los estudiantes señalaron en base a cuatro dimensiones: habilidades pedagógicas y didácticas, sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales y, relación con los estudiantes se demuestra con una calificación de 20.070/24, este valor representa un espacio donde hay que trabajar, especialmente en aspectos relacionados a la utilización de la tecnología al impartir clase, no es posible que los docentes estén a la zaga de lo que hoy representa una herramienta de utilización universal, los educandos tiene derecho a obligar a sus docentes calidad y calidez para un aprendizaje significativo e integral.

#### **5.2.1.5. Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia**

De acuerdo al criterio de los padres de familia los resultados obtenidos demostraron una calificación de 13.11/16, este valor promedio expresa, que es necesario una comunicación más cercana entre padres de familia y docentes, ya que lamentablemente la ausencia de una verdadera comunicación puede ocasionar una actitud de inconformidad frente a la labor que realiza el docente.

#### **5.2.1.6. Observación de clase**

Los criterios que fueron evaluados en la observación de la clase a siete compañeros estuvo enmarcada en los siguientes aspectos: afecto, calidez, trato amable y con respeto, valora la participación de los estudiantes, mantiene la disciplina en el aula y, motiva a participar activamente en la clase, de ello se derivó un valor de 26.07/30, este resultado es una llamado a mejorar de forma particular en la adaptación de espacios y recursos en función a de las actividades que propone el tema a tratar, de igual forma los estudiantes consideran como una falencia de sus docentes la presentación de material y recursos didácticos creativos que logren captar la atención en ellos, finalmente en cuanto al trato cordial los estudiantes manifiestan que existen docentes de quienes no reciben demostraciones de afectividad, esta apreciación es una contradicción, frente a la equidad que predica un docente.

#### **5.2.2. Evaluación de los directivos**

La gestión administrativa debe caracterizarse por la receptividad y transparencia de quienes dirigen una institución, en tal virtud, la investigación se basó en los parámetros: autoevaluación, evaluación de los directivos por los miembros del consejo técnico / 20, evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil / 20, evaluación de los directivos por el comité central de padres de familia / 20 y, evaluación de los directivos por el supervisor escolar / 20, por tanto los resultados fueron los siguientes:

#### **5.2.2.1 Autoevaluación de los directivos/20**

Según Seymour (citado por Sánchez, 2006, p 16) propone el siguiente elemento a ser considerado, fijación del rumbo, establecer claramente las metas a las que se quiere llegar, en base a este criterio se evidencia una calificación de 19.39/20, en la autoevaluación de los directivos, resultado que demuestra un manejo claro de los conocimientos profesionales, en el ámbito administrativo y la gestión que realiza en la institución reflejando confianza y solvencia en el trabajo que desempeña, esto a su vez se relaciona directamente con los estándares de calidad que exige el Ministerio de Educación del Ecuador.

#### **5.2.2.2 Evaluación de los directivos por los miembros del consejo técnico / 20**

“Los países que han conseguido alcanzar normas elevadas en materia de aprendizaje son los que han invertido constantemente en la mejora de la profesión docente” (UNESCO, 2005, p.19), en tal virtud, la calidad educativa está ligada a una inversión que garantice su progreso y al compromiso de trabajo. La evaluación de los directivos por el Consejo Técnico señala una valoración promedio de 16.53/20, los resultados de menor puntuación se manifiesta en el estímulo y sanción al personal de acuerdo con las normas legales, en este aspecto una falla en la comunicación entre los directivos y los miembros del Consejo Directivo, puede resquebrajar la armonía en las relaciones y en trato entre colegas, situación que afectaría la meta de una educación de calidad.

#### **5.2.2.3. Evaluación de los directivos por los miembros del consejo estudiantil / 20**

Si no existe bienestar entre el estudiantado y su relación con los adultos no es posible pensar en una educación de calidad, este pensamiento es un principio básico de convivencia que refleja un trato de respeto y cordialidad en la

cotidianidad, es así, que los resultados por los miembros del Consejo Estudiantil señalaron 18.97/20 lo que significa la presencia de un desempeño acorde a las expectativas que tienen los estudiantes frente a sus autoridades.

#### **5.2.2.4. Evaluación de los directivos por el comité central de padres de familia / 20**

El Manual para docentes y directivos de escuelas urbano- marginales del Ecuador: MEC. Señala que es fundamental considerar la participación de las niñas y niños, maestras y maestros, madres y padres de familia que conforman la comunidad educativa, para que además de conocer los planes de la institución participen del mismo y definan, cumplan sus compromisos con el fin de apoyar el trabajo de los docentes, en tal virtud, la valoración promedio fue de 17.72/20, que denota falencias de comunicación entre los padres de familia y el desempeño profesional de los directivos.

#### **5.2.2.5 Evaluación de los directivos por el supervisor escolar / 20**

El desarrollo e implementación de un sistema nacional de evaluación, medición de logros académicos, evaluación de la gestión institucional del desempeño docente en función de los estándares para todos los niveles y modalidades del sistema, corresponde a un mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, por lo tanto el supervisor escolar se convierte en el veedor del cumplimiento de las políticas y niveles de calidad que debe exponer con solvencia toda institución educativa.

Los resultados que se obtuvieron en la investigación correspondieron a 18.97/100, se comprende que el supervisor escolar evaluó dentro de los parámetros estandarizados sobre la calidad educativa así como reconoció el trabajo desempeñado por los directivos de la institución.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de un acercamiento a la realidad del desempeño profesional de los docentes y directivos en el Centro de Educación Básica “Ricardo Rodríguez” se concluye:

- Los docentes están de acuerdo con los procesos de cambios que está desarrollando el Ministerio de Educación a nivel nacional, en tal virtud, considera prudente y necesario una evaluación oportuna con la finalidad de establecer una cultura de mejoramiento continuo en la carrera docente.
- En la evaluación a los docentes desde el criterio de los estudiantes, hay una diferencia considerable entre el puntaje promedio y el valor estándar **(3.93)** Lo que significa varias cosas, una de ellas que los jóvenes recién están incorporándose a una evaluación formal a sus maestros y aprovechan la oportunidad de aflorar sus resentimientos, o también porque los maestros no han trabajado en la empatía con el grupo, además de sus clases cotidianas. Considerando que las dimensiones evaluadas fueron: habilidades pedagógicas y didácticas; habilidades de sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales y relación con los estudiantes.
- Los padres de familia evaluaron a los docentes en cuanto a: relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica y atención a estudiantes con necesidades individuales, se observa una diferencia significativa de **(3.5)** del valor promedio y el valor estándar. De igual manera es lamentable la falta de reconocimiento al trabajo y esfuerzo de cada uno de los colegas que tienen que lidiar con más de 40 estudiantes, inquietos, adormecidos, muchas veces con hambre, con problemas propios de su edad y que no reciban el reconocimiento respetuoso por parte de los padres de familia.
- En la observación de clase a los colegas de: Matemáticas, Lenguaje, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, Informática, Inglés y Cultura Física, hay una diferencia significativa entre el puntaje promedio y el valor estándar de **(3.93)**. El desempeño profesional de los docentes estuvo basado en la suma de los valores promedios de: autoevaluación, coevaluación, evaluación de los docentes por el director, evaluación de los docentes por los estudiantes, evaluación de los docentes por los padres de familia y la observación de clase

dando un total de 85,1/100 obteniendo una categoría de A equivalente a EXCELENTE.

- Para evaluar el desempeño profesional de los directivos se tomó en consideración tres parámetros: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad así, en la autoevaluación la diferencia fue mínima entre el puntaje promedio y el estándar (0.61) lo que significa un conocimiento cabal de su quehacer educativo.
- En su evaluación el Consejo Técnico al director, presenta una diferencia de **(2.82)** demuestra que sus competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad requieren ser atendidas con urgencia para que su administración esté en relación con los objetivos institucionales.
- La evaluación a las autoridades: director y miembros de Consejo Directivo por parte del Comité Central de Padres de Familia arrojó un valor de **16.42/20** con una diferencia de **3.57**, el resultado señala que la actual administración no está de acuerdo con las exigencias de los representantes de los padres de familia, una razón que justifique esta inconformidad es el haber estado acostumbrados a un hombre en particular que durante treinta y ocho años administró a la institución y a los señores padres de familia les cuesta adaptarse y sobre todo reconocer la labor de la nueva autoridad.
- La evaluación del Supervisor Escolar a las autoridades: director y miembros del Consejo Directivo fue de **19.96/20** lo que significa un reconocimiento aceptable de la gestión administrativa de la institución.
- La calificación promedio de los directivos fue de **91.58/100** lo que le ubica en una categoría **A** equivalente a **EXCELENTE**.
- La calificación promedio del Centro de Educación Básica “Ricardo Rodríguez” es de **86.34/100** ubicándole en una categoría A equivalente a **EXCELENTE**.

## RECOMENDACIONES

- Sociabilizar los estándares de calidad sobre los cuales los maestros seremos evaluados en el momento que el Ministerio de Educación así lo designe para que en base al conocimiento sepamos cómo mejorar nuestro quehacer educativo, siempre pensando en el beneficio de la sociedad ecuatoriana.
- Buscar espacios donde se dialogue con los estudiantes, para que la evaluación a los docentes se convierta en una cultura de mejoramiento de la calidad del desempeño y no la oportunidad para aflorar sentimientos negativos que coarten la misión tan noble como es, la de ser maestro.
- Los padres de familia tienen un papel protagónico en la evaluación, por lo tanto es necesaria la educación a los mismos, para que sepan cuáles son los estándares de calidad y que se pretende con ellos frente a la problemática de buscar la excelencia educativa.
- De igual forma en la observación de la clase demostrativa, los maestros deben conocer los parámetros sobre los cuales serán evaluados y como todo aprendizaje se debe hacer talleres, para que se ejerciten en el manejo de su propia autoestima como en el dominio de los estándares mínimos de calidad.
- El promedio de 85,1/100 obteniendo una categoría de A equivalente a EXCELENTE, en la evaluación al desempeño docente, se evidencia que pueden seguir mejorando hasta llegar a la excelencia que sería el 100% mediante el compromiso de trabajo, esfuerzo y reconocimiento como lo viene realizando nuestro gobierno de turno.
- En cuanto al desempeño profesional de los directivos y su autoevaluación al ser satisfactorio se recomienda que sigan preparándose para convertirse en verdaderos líderes para su comunidad educativa.
- El Consejo Técnico debe involucrarse con el trabajo y esfuerzo que realiza el directivo para conducir adecuadamente hacia la excelencia, del centro educativo.
- Al Comité Central de Padres de Familia se recomienda comprenderse en todas las actividades pertinentes de la institución para que de esta manera se conviertan en elementos constructivos de toda la comunidad educativa.
- El Supervisor debe continuar con su gestión acertada de apoyar y clarificar cualquier inquietud que tengan las autoridades para que los problemas sean minimizados y de esta forma se mantenga el prestigio de la institución.

- La calificación de excelente tanto a directivos como a la institución es un parámetro de calidad, sin embargo, es necesario recomendar la ejecución de una evaluación en base al rendimiento académico de los estudiantes para que se pueda complementar la excelencia educativa.
- Se espera que la propuesta enunciada en este trabajo viabilice la falencia de comunicación y sus formas de hacerlo para una convivencia saludable, en tal virtud, mejorar los niveles de calidad de vida de todos los que formamos parte del Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez.

## 7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

### 7.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Capacitar a los docentes en el uso correcto de la comunicación para mejorar la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez de la parroquia de Pifo, en el período 2012 -2013.

### 7.2. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a la investigación realizada en el Centro de educación Básica “Ricardo Rodríguez”, en la que se obtuvo datos concretos sobre la realidad del desempeño profesional docente y directivo, mediante la comparación de porcentajes promedios y valores estándares establecidos por el Ministerio de Educación, es necesario desarrollar una propuesta educativa enfocada a mejorar el nivel de calidad de la institución.

La presente propuesta refleja las diferencias significativas de las evaluaciones realizadas a los docentes por parte de los estudiantes, padres de familia y la observación de clase.

De igual forma sucedió con la evaluación al director, los valores más bajos fueron los emitidos por los miembros del Consejo Directivo, así como también los valores promedio del director y miembros del Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia.

Las dimensiones evaluadas en el caso de los docentes por parte de los estudiantes fueron: habilidades pedagógicas y didácticas, habilidades de sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, relación con los estudiantes obteniendo un promedio de **20.07/24**

En cambio las dimensiones evaluadas a los docentes por parte de los padres de familia fueron: relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales. Con un promedio de **13.11/ 16**.

De igual forma sucedió con la observación de clase cuyo promedio fue de **26.07/30**

En cuanto a la evaluación del director y los miembros del Consejo Directivo las dimensiones que se consideraron fueron las siguientes: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Así el Consejo Directivo evaluó al director con el promedio de **16.53/20** y **17.72/20** valor promedio de la evaluación del director por parte del Comité central de Padres de Familia.

Estos promedios indican una deficiente relación de las diferentes formas de comunicación en el centro educativo.

La propuesta de la presente tesis se fundamenta en La Programación Neurolingüística, que es el conjunto de estrategias prácticas y sencillas que enseñan al individuo a pensar, sentir, y actuar de manera diferente, con todas las estructuras de su cerebro para dar lugar a una comunicación de calidad y calidez.

La PNL se apoya en el lenguaje natural y en estrategias para evitar las generalizaciones, omisiones y distorsiones. La generalización es un proceso por el cual las personas no representan algo específico en la experiencia.

En relación a las omisiones, es un mecanismo que se produce cuando se presta atención selectivamente a ciertas dimensiones de la experiencia, pero se eliminan otras, se persigue que el sujeto identifique y complete la frase faltante.

Por último, las distorsiones se producen cuando la gente asigna a los objetos externos, responsabilidades que están dentro de su control.

La PNL también se basa en la forma específica y especial que tenemos los seres humanos de captar lo que nos rodea por medio de los cinco sentidos, sin embargo algunos de estos sentidos dominan y lo usamos con mayor frecuencia y nos convertimos en seres visuales, auditivos y kinestésicos.

Una comunicación se convierte efectiva, cuando somos conscientes de la forma como expresamos nuestras ideas en relación al otro, nuestro comportamiento frente a las diferentes circunstancias comunicativas nos da la oportunidad de darnos cuenta de los efectos que causamos en los demás. Como docentes nuestra misión es, ser forjadores de una comunicación que edifica y construye en sus educandos un ejemplo de amor, respeto y tolerancia con todos.

### **7.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **7.3.1. General**

Mejorar la comunicación en la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez de la parroquia de Pifo, en el período 2012 -2013.

#### **7.3.2. Específicos**

- Aplicar técnicas y estrategias que permitan una convivencia saludable en el centro educativo.
- Realizar talleres sobre las diferentes formas de comunicación que mejore la calidad de vida en el centro educativo.

### **7.4. ACTIVIDADES**

Para el uso correcto de la comunicación utilizando nuestros sentidos y el lenguaje será por medio de las siguientes actividades:

- Sociabilización de la propuesta sobre cómo mejorar la comunicación en la comunidad educativa, esta actividad se llevará a cabo en los diferentes espacios, tales como: estudiantes en la hora de dirigencia; docentes en las reuniones de área, padres de familia, en la entrega de reportes y, autoridades en las reuniones del Consejo Técnico.
- Talleres para identificar los canales más frecuentes de comunicación entre docentes, directivos, estudiantes y padres de familia.
- Aplicación de un test para identificar los canales de comunicación: visual, auditivo, kinestésico.
- Taller sobre los modelos mentales.
- Convivencia con el tema: “ Comunicación y educación”, a cargo del Padre Luis Mejía ( párroco)
- Taller sobre evidencias de cambio: sociodramas.

### **7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL**

El Centro de Educación Básica “Ricardo Rodríguez” de la parroquia de Pifo ubicada en la zona nororiental de la ciudad de Quito. Pifo da cuenta de una vocación netamente agropecuaria, actualmente se ha expandido la generación de bienes no tradicionales con la consecuente constitución de verdaderas empresas agrícolas,

con un importante componente tecnológico. Se ha generalizado el cultivo de algunos productos como las flores, frutillas, babacos, limón, brócoli, etc.

Al Nor Oriente de nuestra parroquia a un kilómetro antes de las puertas de la hacienda de Chantag se levanta majestuosa la Escuela Ricardo Rodríguez, son 102 años que nuestra querida institución trabaja día a día en la noble y agradable labor de enseñar y compartir con los niños y niñas de la comunidad pifeña.

## **7.6. POBLACIÓN OBJETIVO**

La presente investigación se realizará con la participación de docentes, autoridades, padres de familia, estudiantes y la colaboración del supervisor escolar. Los mismos que participarán en los talleres, dando su tiempo que es muy valioso y cuyos resultados servirán para la toma de decisiones en beneficio de la comunidad educativa.

## **7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta aportará algunas ideas para mejorar la comunicación y la convivencia inteligente en el Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez, de una forma operativa y coherente; para ello se requiere los siguientes recursos:

- Humanos: docentes, autoridades, estudiantes, padres de familia
- Tecnológicos: computadora, infocus
- Materiales: pizarra, papelógrafos, marcadores, esferos, etc.
- Físicos: salas de reuniones
- Económicos: 800,00 dólares correspondiente a la partida presupuestaria número 53
- Organizacionales: autorización de directivos, colaboración de los jefes de Área, Comité Central de Padres de Familia y Consejo Estudiantil.

## **7.8. PRESUPUESTO**

El Centro de Educación Básica Ricardo Rodríguez al ser una institución fiscal, ésta recibe del Ministerio de Finanzas la partida presupuestaria número 53, la misma que se asigna con fines de capacitación, en tal virtud, se estima un valor considerado en 800 dólares, para el pago de los facilitadores, refrigerios, material de escritorio.

Ingresos:

Procedencia	Ministerio de Finanzas la partida presupuestaria número 53
Valor	800,00

Egresos:

Detalle	Costo
Facilitadores	600,00
Material de escritorio	100,00
Refrigerios	100,00
total	800,00

**a. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA.**

Actividades	Responsable	Fecha			Evaluación
		horas	semanas	meses	
Sociabilización de la propuesta sobre el uso correcto de la comunicación para mejorar la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el centro de educación básica Ricardo Rodríguez de la parroquia de Pifo.	Maestrante Jenny Elisa Cumbal	4	1	Enero 2013	Preguntas directas durante la sociabilización.
Test para identificar los canales de comunicación: visual, auditivo, Kinestésico.	Maestrante Jenny Elisa Cumbal	8	2	Febrero 2013	Al finalizar el test y clasificar a las personas según su canal de comunicación.

Taller sobre los modelos mentales.	Dra. Mónica Lema escritora de la Editorial Santillana.	4	1	Marzo 2013	Al finalizar el taller mediante paleógrafos donde se evidencien los modelos mentales de los integrantes.
Convivencia con el tema: “Comunicación y Educación”	Padre. Luis Mejía. Párroco de Pifo.	6	3	Abril 2013	Al finalizar la convivencia con las respuestas elaboradas.
Taller sobre evidencias de cambio: sociodramas.	MSc. Hortencia Bustos Directora Metropolitana de Gestión. SME	6	4	Mayo 2013	Al finalizar los sociodramas mediante la retroalimentación

Elaborado por Jenny Elisa Cumbal L.

Cuando se haya concluido todas las actividades antes citadas, se aplicará una encuesta con el fin de conocer si se evidencian cambios en la comunicación, que ayuden a mejorar la convivencia en la comunidad educativa.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Acosta, R. (s/a). *Manual para la formación basada en competencias*. Ecuador.

Aldeán, W. (2009). *Proyecto de evaluación del desempeño docente*. Loja: UNL.

Álvarez, M. (2006). *El equipo directivo, recursos técnicos de gestión*. Venezuela: Laboratorio educativo.

Antòn, L. (2000). *Aprendizaje y calidad educativa. Fundamentos del aprendizaje significativo* Perú: San Marcos.

Arízaga, R. (2004). *Administración elemento motivante en la educación*. Quito: SINAB.

Cárdenas, A., Rodríguez, A., Céspedes, R. y Torres, M. (2000). *El maestro protagonista del cambio educativo*. Bogotá: Magisterio.

Chininìn, V. (2011) *Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del Ecuador, 2011*. Guía Didáctica. Loja: UTPL

De Zubiría M. (2007). *Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas*: Colombia, Fundación Internacional de Pedagogía conceptual Alberto Merani.

Diaz, F. y Hernandez G. (2010). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo*: México, McGRAW – HILL/ INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Flores, M. (s/a). *Desarrollo de la creatividad en el aula*. Lima: San Marcos.

García, J. (s/a). *Evaluación de la formación: marcos de referencia*. Bilbao: Grafman.

Gómez, María T., MIR, V. y SERRAT, M.(2004). *Propuestas de intervención en el aula. Técnicas para lograr un clima favorable en la clase*. Madrid: NARCEA

Horta, E. ( Edwin de J. Horta Vásquez y Víctor Rodríguez Gallón. (2008). *Ética General*: Colombia, Ecoe Ediciones Ltda.

Fernández, M (2006) *Metodología de implantación de la calidad en un centro educativo. Principios básicos de calidad para los centros*. España: Ideaspropias.

MEC, (2000). *Manual para docentes y directivos de escuelas urbano-marginales y rurales del Ecuador*. Ecuador: MEC

Ontoria, A., Gómez, J., Molina, A. (2000). *Potenciar la capacidad de aprender a aprender*. Madrid: NARCEA

Paredes, J., Murillo, J. y Egido, I., (2005). *El profesor ante la innovación y el cambio educativos. Análisis de las actitudes*. Madrid: Autoedición.

Peralta, María Dolores (2004). *Instrumentos para la Gestión de Calidad en los centros educativos*. Madrid: NARCEA

Pérez, R., López, Francisco., Peralta, María Dolores. y Municipio, Pedro . (2004). *Hacia una educación de calidad. Gestión, instrumentos y evaluación*. Madrid: NARCEA

Prieto, D. (2004). *La Comunicación en la Educación*. Argentina: La Crujía.

Quintero, V. (2000). *Evaluación de Proyectos*: Colombia, Tercer Mundo Editores S. A.

Registro oficial N° 417. *Ley orgánica de educación intercultural*. Quito

Roqueñi, J. (2008). *Educación de la Afectividad una Propuesta desde el Pensamiento de Tomás de Aquino*. España, Gráficas Alzate, S.L. Pol. Comarca 2. Esparza de Galar (Navarra).

Sánchez, O. (2006). *Planeación estratégica aplicada a la educación*. Quito: CODEU.

Sérvulo A. (2010). *Ser maestros. Consejos y recomendaciones para la práctica docente*. México: Trillas

Singer, Blair. (2006). *El a b c para crear un equipo de negocios exitoso*. México: AGUILAR.

Torres, L. (2007). *Derecho a una educación de calidad*. Loja: COSMOS.

UNESCO, (2005). *La Educación para Todos. El imperativo de la calidad*. Paris: Graphoprint.

## **9. ANEXOS:**

### **ANEXO N.1**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA**

Loja, Octubre de 2011

Señor (a)  
**Rector-Director de Instituciones Educativas**  
 En su despacho.-



*Acting Director  
 P. D. C. Dr.*

De mi consideración:

La Universidad Técnica Particular de Loja, viene trabajando en varias líneas de Investigación en el ámbito de la Educación, en cooperación interinstitucional con varias Universidades e instituciones relacionadas con aspectos sociales. Además, es de interés de nuestra institución la formación superior para aportar al proceso de investigaciones nacionales que respondan a la necesidad imperiosa de que en el Ecuador se realicen estudios con un alto nivel de impacto en el desarrollo educativo y social.

Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: **"REALIDAD DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA Y CURRICULAR EN LA EDUCACIÓN ECUATORIANA EN LOS CENTROS EDUCATIVOS DE BÁSICA Y BACHILLERATO DEL PAÍS, DURANTE EL AÑO 2011-2012"**.

Por lo expuesto, solicito a usted Sr. (a) Rector (a) - Director (a), muy comedidamente, autorice a Jenny Elisa Cumbal Ligüra, Maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realice dicha investigación en la institución que usted acertadamente dirige.

Es importante indicar, que la UTPL se encuentra apoyando el trabajo de nuestros maestrantes y la labor que desplegarán en esta investigación, puesto que los datos levantados serán utilizados con fines netamente académicos e investigativos, guardando así la identidad de las personas e instituciones participantes. Una vez que se tenga los resultados analizados, se entregará el debido reporte a su Institución..

Segura de contar con la favorable atención al presente, sin otro particular, me suscribo de usted, expresándole mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

*Carmen Sánchez L.*  
 Dra. Carmen Sánchez L.

**COORDINADORA ACADÉMICA DE LA MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**





**CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA RICARDO RODRÍGUEZ**

**2381- 034**

Pifo, 27 de Febrero del 2012

**Mgs.**

**Galo Suárez**

**SUPERVISOR DE LA UTE 3**

**De mi consideración:**

Por medio de la presente hago extensivo un cordial saludo, una vez más me dirijo a usted muy comedidamente con la finalidad de informarle que la Lic. Elisa Cumbal está realizando una investigación sobre: "Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011- 2012.

Para dar cumplimiento a su trabajo, previo a la obtención del título de magister en Pedagogía, es necesario que usted colabore de forma especial con la encuesta correspondiente a la evaluación dirigida a mi persona, como autoridad de la institución.

Aprovecho la oportunidad para reiterar mi agradecimiento y estima por su gentil colaboración.

Atentamente

  
Mgs. César Herrera.



*Recibido 28 de Febrero del 2012 - 15h20'*  
*7 (siete) Fojas etico*  
*[Handwritten signature]*



Foto N.1



Foto N. 2

## ANEXO N.4

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

**Instrumento para la Autoevaluación de los docentes**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

<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>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</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					
<b>2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</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 desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					

2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3 Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6 Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9 Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					
<b>3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.					
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (1.03 PTOS.)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

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					
<b>5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					
<b>6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					
<b>7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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. Cumplo 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.					

## ANEXO N. 5

### Instrumento para la coevaluación de los docentes

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

#### OBJETIVO

Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula

#### INSTRUCCIONES

- a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente 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. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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.					
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	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.					
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	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.					
<b>4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 Puntos)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.					

## ANEXO N. 6

### Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los Directivos (Director, Subdirector y e vocales principales del Consejo Técnico

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño 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 la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</p>

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	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.					
1.3. 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.					
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					
2.1. Propicia el respeto 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.					
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					
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 enfrenta en la vida diaria					
<b>4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)</b>	VALORACIÓN				
	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.					
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.					
<b>5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)</b>	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					
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.					

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño 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>
<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

<b>1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)</b>	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.					
<b>2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)</b>	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.					
<b>3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)</b>	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 la clase.					
<b>4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)</b>	VALORACIÓN				
	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.					

**ANEXO N. 8****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 del 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 la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</p>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
El docente:					
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.					
<b>2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
El docente:					
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.					
	<b>VALORACIÓN</b>				

<b>3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)</b>					
	1	2	3	4	5
El docente:					
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.					
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)</b>					
	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
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).					

## ANEXO N. 9

### Matriz de Evaluación: Observación de clase

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

¿El docente vive en la comunidad?  
 Si                       No

¿Quién aplicó la ficha?  
 Maestrante               Otro

**ASIGNATURA EN 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**

8º EB                       9º EB                       10º EB

**Bachillerato**

1º Bach                       2º Bach                       3º Bach

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño 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 la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Marque con una X en el espacio correspondiente:</p>

**A. ACTIVIDADES INICIALES**

CRITERIOS EVALUADOS	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente		
1. Presenta el plan de clase al observador.		
2. Inicia su clase puntualmente.		
3. Revisa las tareas enviadas a al casa.		
4. da a conocer los objetivos de la 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 DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE**

CRITERIOS EVALUACIÓN	VALORACIÓN
----------------------	------------

El docente:	Sí	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos , experiencias o demostraciones		
3. relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.		
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
13. Envía tareas.		

### C. AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
14. Es afectuoso y cálido con los estudiantes ( les llama por sus nombres).		
15. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
16. Valora la participación de los estudiantes.		
17. Mantiene la disciplina en el aula.		
18. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

## ANEXO N. 10

### Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

OBJETIVO

Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

#### INSTRUCCIONES

- a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.
- b. Frente a cada pregunta marque 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 (14.65 PTOS)	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 inventarios 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.					
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD</b> <b>(2.09 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					

**ANEXO N. 11****Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Directivo o Técnico.**

<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 la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración:</p>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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 Directivo o 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. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o 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 Directivo o 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 Directivo o 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 arqueos 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 Directivo o 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.					
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
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.					
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 Directivo o 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.					
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					

## ANEXO N. 12

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

<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 la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque 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 (10.00 PTOS)	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.					
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					

### ANEXO N. 13

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

<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 la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque 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 (12.10 PTOS)	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.					
1.8. 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.					
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					

## ANEXO N. 14

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

<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 la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración:</p>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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 Directivo o 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 Directivo o 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 Directivo o 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 Directivo o 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 arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					

1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o 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 Directivo o 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.					
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</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.					
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					
2.3. Organiza con el Consejo directivo o 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.					
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD</b> <b>(2.44 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					

**ANEXO N. 15**

**Test para identificar los canales de comunicación: visual, auditivo, Kinestésico**

Responsable: Maestrante Jenny Elisa Cumbal

Responda a cada opción colocando 1,2 o 3 según su preferencia habitual

**1. Cuando le presentan a una persona:**

- a) Es suficiente verla para saber cómo es
- b) Necesita tener unos minutos de conversación
- c) Basta con estrechar la mano para saber con quién está.

**2. Recuerda más a la personas por:**

- a) Su apariencia
- b) Por su nombre
- c) Su trato.

**3. Si almuerza en un restaurante, lo que más le importa es:**

- a) La presentación de los platos
- b) Lo que le dicen o recomiendan
- c) Los sabores y los olores

**4. Para vivir o trabajar, prefiere:**

- a) Lugares luminosos y con buena vista
- b) Lugares silenciosos
- c) Lugares confortables

**5. Cuando usted trabaja prefiere:**

- a) Le den instrucciones
- b) Le digan lo que desea
- c) Le hagan tomar asiento

**6. Cuando sale de compras:**

- a) Observa los productos
- b) Escucha al vendedor
- c) Prueba antes de comprar

**7. Si tiene que ir por primera vez a un lugar:**

- a. Anota las indicaciones
- b. Escucha con atención

c. escucha hasta el final

**8. Aprende más fácilmente:**

- a) Leyendo
- b) Escuchando
- c) Escribiendo

**9. Cuando habla, lo hace:**

- a) Rápido
- b) Pausado
- c) Muy pausado

**10. Si aprende a usar un aparato:**

- a) Ve el manual
- b) Recibe indicaciones
- c) Aprende a medida que lo usa.

## **RESULTADOS**

Tomado de Merino, D. (2007). *Los profesores son de aceite y los estudiantes de agua*. Quito: DIEMERINO EDITORES

## **ANEXO N. 16**

### **Taller sobre los modelos mentales**

Los talleres a realizarse estarán a cargo de la Dra. Mónica Lema, luego de la coordinación con las autoridades y directivos de la institución.

Se reúnen en grupos de dos A y B

Primera parte

- A comenta a B cómo le fue su día de ayer.
- B escucha y detecta en el relato el proceso de pensamiento y el ritmo utilizado por A.

Segunda parte

- B comenta con A acerca del Sistema Representacional que detectó en el relato con las variables de proceso de pensamiento y ritmo.
- Rotan los roles.

### **Taller sobre como reconocer a una persona visual, auditiva y Kinestésica**

Se reúnen en grupos de tres

#### **Primera parte**

1. Diseñar un aviso publicitario que salga en el diario para resaltar las cualidades del colegio
2. Diseñar una invitación a la kermesse del colegio
3. Escribir una carta a un estudiante

#### **Segunda parte**

1. Agregar al texto redactado en la primera parte palabras de los tres sistemas representacionales.
2. Comentar cuáles son los canales, más frecuentes por los cuales los seres humanos nos comunicamos.

Tomado de Merino, D. (2007). *Los profesores son de aceite y los estudiantes de agua*. Quito: DIEMERINO EDITORES.

**Convivencia con el tema: “Comunicación y Educación”**

**Responsable:** Padre. Luis Mejía, Párroco de Pifo.

**ORACIÓN AL ESPÍRITU SANTO**

**Cardenal Verdier**

Oh Espíritu Santo,  
Amor del Padre y del Hijo,  
inspírame siempre  
lo que debo pensar,  
lo que debo decir,  
cómo debo decirlo,  
lo que debo callar,  
cómo debo actuar,  
lo que debo hacer,  
para gloria de Dios,  
bien de las almas  
y mi propia Santificación.

Espíritu Santo,  
dame agudeza para entender,  
capacidad para retener,  
método y facultad para aprender,  
sutileza para interpretar,  
gracia y eficacia para hablar.

Dame cierto al empezar  
dirección al progresar  
y perfección al acabar.

Amén.

**DECÁLOGO, para la solución de problemas en el aula.**

Saber escuchar es el principio del respeto, este buen hábito se logra cuando hay colaboración en mí y en los otros.

El silencio es una forma amable de recibir un mensaje, mantener nuestra atención en la persona que habla es demostrar nuestra buena educación.

Cuando no estemos de acuerdo con el criterio del compañero, seamos honestos, evitando utilizar palabras descorteses exponamos nuestro criterio con un sólido argumento sin herir ni ofender.

Un error común es juzgar, sin conocer en realidad las causas que originaron un comportamiento en particular, no te apresures en emitir comentario alguno sino no conoces a fondo de que trata el asunto.

Cuidemos nuestro tono de voz, no sea que exageres en tu exposición y puedas herir a tus compañeros.

El lenguaje corporal delata nuestro estado de ánimo una sonrisa es símbolo de amistad y apertura, un rostro serio solo puede reflejar distanciamiento.

En una discrepancia nadie gana, crees que por elevar el tono de tu voz te haces respetar, que equivocado estas lo único que logras es alejarte de los demás.

¿Sabes actuar...? Hazlo con prudencia, una cosa es disimular y respetar; y otra es demostrar antipatía con gestos inoportunos.

Ante todo acostúmbrate a decir la verdad, no es posible crear un mundo donde la mentira y la ironía son parte del día a día.

Ánimo hay solución para los problemas que hoy enfrentas, todo pasa, la mala experiencia se convierte en un aprendizaje más para la vida, toda comunicación que lleve consigo un mensaje de amor y amistad merece ser compartida.

Autor: Jenny Elisa Cumbal

## **ANEXO N.17**

**Centro de Educación Básica “Ricardo Rodríguez”**

La presente encuesta es un instrumento para conocer cómo se relaciona usted y su entorno, a través de la comunicación, su aporte es muy importante, para mejorar la comunicación en la comunidad educativa.

Por favor, lea detenidamente y proceda a responder en función de su experiencia. Encierre en un círculo la opción con la cual, usted se identifique.

1. Es usted una persona que prefiere comunicarse con los demás a través de:
  - a. Una conversación
  - b. Una carta o escrito
  
2. ¿Cuándo usted se dirige a otra persona, cuál de estas acciones realiza con más frecuencia?
  - a. Mira a los ojos con atención.
  - b. Le agrada dar un abrazo o un apretón de manos.
  
3. ¿Con que personas siente usted más afectividad al conversar?
  - a. amigo
  - b. Compañero
  - c. Padre
  - d. Madre
  - e. Maestro
  
4. Le gusta a usted ser tratado por:
  - a. nombre
  - b. apellido
  - c. diminutivo
  - d. sobre nombre

En las siguientes preguntas por favor, proceda a dar su criterio.

5. ¿Qué le causa agrado en una conversación?

---

---

---

6. ¿Qué le causa temor en una conversación?

---

---

---

7. ¿Qué le disgusta en una conversación?

---

---

---

8. ¿Cómo le gusta a usted ser tratado?

---

---

---

9. ¿Cuál es su compromiso para mejorar la comunicación?

---

---

---

**Muy gentil por su colaboración.**