



## **UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

### **CONFENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

**Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Técnico Agropecuario “3 de Enero”, parroquia Rosa Zárate, cantón Quinindé de la provincia de Esmeraldas durante el año 2011 – 2012”**

**Tesis de grado**

**AUTOR:**

**Duta Malla Carlota Sofía**

**DIRECTORA:**

**Unda Costa Mónica Rosalba, Mgs.**

**CENTRO UNIVERSITARIO SANTO DOMINGO**

**2012**

# CERTIFICACIÓN

Magister.

**Mónica Rosalba Unda Costa.**

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

## CERTIFICA:

Que el presente trabajo denominado: "Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Técnico Agropecuario "3 de Enero" del Recinto Unión y Progreso, Cantón Quinindé, Provincia de Esmeraldas durante el año 2011-2012" realizado por el profesional en formación: Duta Malla Carlota Sofía, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes..

Loja, junio de 2012

.....

Mgs, Mónica Unda Costa  
**DIRECTORA DE TESIS**

## CESION DE DERECHOS

“Yo Duta Malla Carlota Sofía, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f.....

***Duta Malla Carlota Sofía***

**C. I. 0801518887**

## A U T O R I A

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

.....  
Lcda. Carlota Sofía Duta Malla  
**C. I. 0801518887**

## DEDICATORIA

Este trabajo que es el fruto de mucho esfuerzo y sacrificio lo dedico a mis padres que me dieron su apoyo y comprensión para concluir esta etapa de mi formación profesional y son ejemplo de fortaleza y perseverancia para conseguir lo que se propone en la vida.

También dedico este trabajo a los docentes innovadores y entusiastas de la institución a la cual me debo, y aspiro sinceramente que mi trabajo contribuya a mejorar nuestro desempeño laboral docente.

Para todos ellos

***Lcda. Carlota Duta Malla***

## **GR A D E C I M I E N T O**

Deseo expresar mis más sinceros agradecimientos a mis compañeros profesores, personal administrativo y directivo del Colegio “3 de Enero” por el apoyo incondicional que me brindaron durante todas las etapas de elaboración de la tesis. De la misma manera agradezco a los estudiantes y padres de familia por su apertura y atenta participación en el proceso investigativo.

Agradezco también a mi familia por todo el apoyo moral, su inmenso cariño y comprensión que me sirvió de estímulo para llegar a la meta.

**Lcda. Carlota Duta Malla**

## INDICE DE CONTENIDOS

<b>PORTADA.....</b>	<b>i</b>
<b>CERTIFICACIÓN.....</b>	<b>ii</b>
<b>SECCION DE DERECHOS.....</b>	<b>iii</b>
<b>AUTORIA.....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>vi</b>
<b>INDICE DE CONTENIDOS.....</b>	<b>vii</b>
<b>1. RESUMEN.....</b>	<b>1</b>
<b>2. INTRODUCCION.....</b>	<b>2</b>
<b>3. MARCO TEORICO</b>	
<b>3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS</b>	<b>5</b>
3.1.1. Marco constitucional, legal según la constitución y la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural).....	5
3.1.1.1. Marco constitucional.....	5
3.1.1.2. Marco legal.....	5
3.1.2. Conceptualización básica	
3.1.2.1. ¿Qué es evaluar?.....	6
3.1.2.2. Objetivos de la evaluación.....	7
3.1.2.3. Evaluación educativa.....	8
3.1.2.4. Calidad educativa.....	8
3.1.2.5. Estándares de calidad.....	9
3.1.2.6. ¿Qué es una institución educativa y quienes la forman?.....	10
<b>3.2. EVALUACION DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS</b>	
3.2.1. Objetivo de la evaluación.....	12
3.2.2. Principios de la evaluación.....	12
3.2.3. Tipos de evaluación.....	13
3.2.3.1. Por los protagonistas.....	13
3.2.3.1.1. Autoevaluación.....	13
3.2.3.1.2. Coevaluación.....	14

3.2.3.1.3	Heteroevaluación.....	14
3.2.3.2	Por su utilidad.....	15
3.2.3.2.1	Evaluación diagnóstica.....	15
3.2.3.2.2	Evaluación formativa.....	14
3.2.3.2.3	Evaluación sumativa.....	16
3.2.4.	¿Cuáles son los Criterios de evaluación?.....	16
3.2.4.1.	Eficiencia.....	16
3.2.4.2.	Eficacia.....	17
3.2.4.3.	Efectividad.....	17
3.2.5.	Estándares de calidad.....	17
3.2.5.1.	Tipos de estándares educativos (importancia y utilidad)...	18
<b>3.3.</b>	<b>EVALUACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES</b>	
3.3.1	Evaluación del desempeño profesional docente.....	20
3.3.2.	Estándares de desempeño docente.....	21
3.3.3.	Dimensiones.....	21
3.3.4.	Perfil del docente.....	25
<b>3.4.</b>	<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS</b>	
3.4.1	Evaluación del desempeño directivo.....	27
3.4.2	Estándares de desempeño directivo.....	27
3.4.3.	Dimensiones.....	28
3.4.4.	Perfil del directivo.....	29
<b>4.</b>	<b>METODOLOGIA</b>	
4.1.	Participantes.....	31
4.2.	Muestra de investigación.....	31
4.3.	Técnica e instrumentos de investigación.....	32
4.4.	Diseño y Procedimiento.....	31
4.5	Comprobación de supuestos.....	33
<b>5.</b>	<b>RESULTADOS, ANALISIS Y DISCUSIÓN</b>	
5.1.	Resultados.....	35
5.2.	Análisis, interpretación y discusión de los resultados.....	86
<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
6.1.	Conclusiones.....	93

6.2.	Recomendaciones.....	94
7.	<b>PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO</b>	<b>95</b>
8.	<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>101</b>
9.	<b>ANEXOS.....</b>	<b>103</b>

## 1. RESUMEN

El propósito de esta investigación es contribuir a mejorar la calidad educativa del Colegio Técnico Agropecuario “3 de Enero,” mediante la evaluación del desempeño profesional docente y directivo y la elaboración de una propuesta de mejoramiento tomando en cuenta las debilidades; para lo cual se considero a los siguientes participantes: rector, vicerrector, coordinadores de áreas, miembros de los consejos: directivo y estudiantil; comité central de padres de familia, docentes, estudiantes, padres de familia y supervisor escolar. El proceso investigativo consistió en aplicar encuestas a los actores educativos, observar una clase impartida por los docentes de la institución y la obtención de la información teórica; con cuyos resultados se realizo la valoración y análisis critico relacional estableciendo las principales debilidades en las competencias de los docentes y directivos, comprobando que la institución tiene un nivel de desempeño profesional equivalente a bueno.

Este trabajo contiene una recopilación de importantes fuentes bibliográficas tendientes a ilustrar a docentes y directivos en su desempeño profesional, por lo que invito a usted estimado lector a revisar con detenimiento el contenido de este proyecto educativo

## 2. INTRODUCCIÓN

La educación es un proceso sistemático y organizado de la formación integral del ser humano, cuyo fin principal es prepararlo para que pueda desempeñarse eficientemente en la sociedad a lo largo de su vida, por lo tanto requiere de procesos que estén en concordancia con su desarrollo físico-emocional y las necesidades y exigencias del entorno natural y social donde se desarrolla; ante esta situación surge la imperiosa necesidad de determinar en que medida los procesos de intervención pedagógica y la gestión administrativa en las instituciones educativas están contribuyendo a lograr ese fin; es decir es necesario promover la cultura de evaluación de la calidad de la educación como una alternativa para detectar las incongruencias de los procesos educativos y en base a ello diseñar esquemas que permitan optimizar la gestión pedagógica y administrativa en beneficio de los educandos.

La evaluación de la calidad de la educación es un tema muy generalizado en la actualidad e implica determinar el nivel de desempeño alcanzado por los principales actores educativos, al respecto existen estudios realizados por el ministerio de educación en los cuales se han determinado varios desfases en los procesos de promoción de los aprendizajes, la gestión de docentes y autoridades educativas, ante lo cual el Consejo Nacional de Educación ha implementado el Plan Decenal de Educación 2006 – 2015, el mismo que contempla ocho políticas tendientes a mejorar sustancialmente la calidad educativa, entre las que se destaca la política seis que hace alusión al “Mejoramiento de la Calidad y Equidad de la Educación e Implementación del Sistema Nacional de Evaluación”. A nivel institucional es la primera vez que se realiza una investigación de este tipo para conocer el nivel de desempeño profesional de docentes y directivos.

La Universidad Técnica Particular de Loja como una de las instituciones formadoras de maestros más importantes del país, en cumplimiento de su perspectiva “Buscar la verdad y formar al hombre a través de los ejercicios de la ciencia para que sirva a la sociedad”, (Chininin, 2011, pág. 9). A través de sus maestrante de Pedagogía se ha propuesto desarrollar este trabajo de investigación sobre la “evaluación del desempeño profesional docente y directivo” en las diferentes instituciones educativas del país; y tras el análisis e interpretación de los resultados diseñar una propuesta que permita mejorar la

calidad educativa de cada institución investigada. Para los directivos y docentes del Colegio “3 de Enero” es una excelente oportunidad para conocer el nivel de su desempeño en la gestión pedagógica – administrativa y realizar los reajustes, innovaciones e implementaciones pertinentes que permitan ofrecer una formación integral a sus educandos.

Para quien realiza este trabajo de investigación es una forma de contribuir con objetividad, responsabilidad y profesionalismo a elevar la calidad educativa del plantel, mediante la formulación de una propuesta, tomando en cuenta las necesidades y exigencias de la comunidad educativa; la misma que permitirá optimizar los procesos de intervención pedagógica de los docentes y la gestión de sus directivos.

Ahora bien, en la ejecución de este trabajo investigativo es importante resaltar el gran apoyo y la prestación de docentes, autoridades, directivos y padres de familia del Colegio Técnico Agropecuario “3 de Enero”, para proporcionar oportunamente la información requerida; así como también vale la pena resaltar el gran apoyo profesional brindado por la Directora de tesis, gracias a la cual se llevo a feliz término con la tesis.

El presente trabajo de investigación persigue los siguientes objetivos:

- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y de 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 de bachillerato del Ecuador.
- Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación y de bachillerato del Ecuador
- Estructurar el informe e investigación como requisito previo para obtener la maestría en Pedagogía

- Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.

Al realizar el análisis relacional de los resultados de la investigación con la información teórica, se pudo evidenciar que en la institución a pesar de existir un buen nivel de desempeño de directivos y docentes; hay algunas debilidades en algunas de las dimensiones de las competencias tanto de directivos como docentes que merecen ser analizadas y en base a las cuales se ha elaborado la propuesta de mejoramiento de la calidad educativa del establecimiento.

## **3. MARCO TEORICO**

### **3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

#### **3.1.1. Marco constitucional, legal según la constitución y la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural)**

##### **3.1.1.1 Marco constitucional**

(Constituyente, 2008) La constitución política del estado en el Art. 26 establece que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de toda su vida y un deber inexcusable e ineludible del estado”; en el Art. 27 determina que la educación se “centrará en el ser humano garantizando su desarrollo holístico, el respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia, para que sea de calidad y calidez; y en el Art. 347, numeral 1 agrega que es deber del estado “fortalecer la educación pública y la coeducación; asegurar el mejoramiento de la calidad” Con éstos principios el estado garantiza la calidad y la equidad de la educación para todos los ecuatorianos.

##### **3.1.1.2. Marco Legal**

(Educación, 2011) En la Ley Orgánica de educación intercultural Art. 2 determina los siguientes principios que sustentan la calidad educativa: la Universalidad, que es deber del estado garantizar el acceso, permanencia y calidad de la educación para toda la población; y garantiza el derecho de las personas a recibir una formación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada a todo el proceso educativo.

En el Art. 3 determina los siguientes fines que sustentan la calidad: el fortalecimiento y la potenciación de la educación para contribuir al cuidado y preservación de las identidades conforme a la diversidad cultural y las particularidades metodológicas de enseñanza, desde el nivel inicial hasta el nivel superior, bajo criterios de calidad; en el art. 5 el estado garantiza una educación

publica de calidad, gratuita y laica; asegura el mejoramiento continuo de la calidad de la educación.

La sexta política del plan decenal de educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación e implementar un Sistema Nacional De Evaluación y rendición de cuentas del sistema educativo, para lo cual en el ministerio de educación están construyendo los Estándares De Calidad educativa que permitirán mejorar la calidad de la educación en el Ecuador.

El 26 de enero del 2009 mediante acuerdo ministerial 025 el Ministerio de Educación implanta el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas, para dar cumplimiento a la política sexta del Plan Decenal de Educación.

### **3.1.2. Conceptualización Básica:**

#### **3.1.2.1. ¿Qué es Evaluar?**

(Oceano uno, 1996) Define a evaluar como “Comprobar el rendimiento escolar de un alumno mediante una reunión a la que asisten todos los profesores” En educación se evalúa para verificar el logro de los objetivos propuestos, para conocer el nivel de aprendizajes, las habilidades y actitudes generados en los alumnos a través de los procesos de interaprendizaje implementados por el profesor; es decir con la evaluación el docente puede hacerse una idea de la eficacia de los métodos, técnicas, estrategias utilizados y tomar decisiones para mejorar su accionar en el aula.

(Cronbach, 2005) Manifiesta que “evaluar es un proceso mediante el cual se recaba información útil para la toma de decisiones con relación a un programa educativo”. De acuerdo a esta definición se puede considerar que la evaluación de una institución educativa es un proceso organizado que busca determinar la efectividad y eficiencia del servicio que brindan sus principales actores educativos en relación con la intervención pedagógica y los procesos de gestión

administrativa para luego proponer alternativas que tiendan a mejorar dichos procesos a favor de la formación integral de los estudiantes.

### **3.1.2.2. Objetivos de la evaluación**

J. M de Ketele presenta los siguientes objetivos de evaluación:

- Controlar el cumplimiento de las normas
- Clasificar dentro de los grupos
- Hacer un balance de los objetivos intermedio
- Hacer un diagnóstico, para permitir tomar decisiones de ajuste a los programas
- Seleccionar
- Predecir un resultado.

La evaluación educativa tiene como fin valorar el nivel de aprendizajes logrado por los estudiantes durante el proceso de enseñanza aprendizaje, es un proceso íntegro y requiere de la participación de todos sus actores para identificar los aspectos que están influyendo positiva o negativamente en el aprendizaje y la formación de los estudiantes; y tomar decisiones para mejorar los procesos inherentes a la educación en la institución. Por lo tanto los objetivos de la evaluación se dirigen a comprobar que las actividades, procesos, metas, competencias de los actores y planes establecidas en la institución se cumplan.

(Casanova, 1998) Propone un modelo “evaluador, cualitativo, formativo y continuo adaptado a la integridad de los procesos de enseñanza aprendizaje”, en el cual la evaluación tiene como objetivo, realizar un seguimiento integral al proceso de enseñanza aprendizaje desde su inicio con la evaluación diagnóstica en donde se detectan las fortalezas y debilidades , luego continuara durante el proceso con la evaluación formativa, en donde se verifican los logros y se toman medidas para mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje, concluyendo con la evaluación sumativa en la que se determina el grado en el que se han alcanzado los objetivos planteados durante un periodo y tiene fines de acreditación, a los docente les permite tomar decisiones para mejorar su práctica profesional.

### **3.1.2.3. Evaluación educativa.**

(Eisner, 1985) Considera que la “Evaluación educativa es un proceso que en parte nos ayuda a determinar si lo que hacemos en las escuelas contribuye a conseguir fines valiosos o si es antitético con esos fines” Para el docente la evaluación se constituye en la principal herramienta de trabajo, que le orienta y dirige durante los procesos de enseñanza aprendizaje, permitiéndole tomar decisiones para que los estudiantes accedan al conocimiento en forma activa, participativa y lógica; así también con la evaluación es posible detectar si los procesos de enseñanza satisfacen o no a las necesidades e intereses de los educandos y las exigencias del entorno donde se realiza el hecho educativo. La evaluación en una institución educativa implica verificar si la gestión de sus docentes y directivos esta permitiendo que se cumplan los objetivos, metas y visión institucional; es decir el proceso evaluativo regula el accionar de la institución.

(Garcia Ramos, 1989) Define a la evaluación como “una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida y tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el fin de valorarlos primero y sobre dicha valoración tomar decisiones”. De acuerdo a este criterio la evaluación de la calidad de las instituciones educativas es un proceso integral de valoración del desempeño de los actores educativos, del nivel de organización y planeamiento curricular, la gestión escolar la labor administrativa y el acondicionamiento físico de la institución; con el fin de buscar soluciones práctica y accesibles que mejoren el servicio educativo a favor de la formación integral de los estudiantes.

### **3.1.2.4. Calidad educativa.**

Sobre la calidad educativa (Muñoz Izquierdo, 1998) expresa que “el término calidad de la educación esta asociado, con la capacidad de las instituciones educativas como de los individuos formados en su seno de satisfacer los requerimientos del desarrollo económico, político y social a la que están integrados” Los procesos de formación que se desarrollan en los establecimientos educativos deben estar dirigidos a formar seres humanos con

aptitudes, cualidades, habilidades y conocimientos que los faculte para desempeñarse eficientemente en cualquier circunstancia de su vida en la sociedad. En consecuencia los procesos de enseñanza aprendizaje deben estar dirigidos a desarrollar el pensamiento crítico, la capacidad de análisis, la reflexión y la creatividad; es decir hay que formar al ser humano para la vida.

El logro de la calidad de una institución educativa implica que maestros y directivos adopten una cultura organizacional para implementar en el currículo las adaptaciones e innovaciones pedagógicas que permitan un buen nivel de aprendizaje y la formación de actitudes y valores para desempeñarse en la sociedad; y por otra parte requiere que en su gestión administrativa sean muy hábiles y emprendedores para conseguir la dotación de materiales didácticos, tecnológicos e infraestructura que garanticen un ambiente confortable y seguro a los educandos (Gento Palacios, 1996) Al respecto, afirma que “Una institución educativa de calidad es aquella en la que sus alumnos progresan educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones posibles”

Una institución educativa de calidad es aquella en la que se garantiza una formación integral a todos sus participantes con las mismas oportunidades de participación y acceso a los diferentes niveles de formación profesional.

#### **3.1.2.5. Estándares de calidad.**

(Casassus, 1997) Manifiesta que “los estándares se aplican para medir el valor agregado, es lo que se espera que todos los alumnos puedan adquirir del sistema educativo” Los estándares de calidad son especificaciones claras que orientan a docentes, directivos educativos y estudiantes para lograr una educación de calidad, que atienda a las necesidades y exigencias de la sociedad y capacite al estudiante para desempeñarse con eficiencia en la sociedad. En los estándares de calidad están implícitas las habilidades, actitudes y conocimiento que deben poseer los docentes y directivos para desempeñarse con eficacia y eficiencia en la promoción de los aprendizajes de

los estudiantes; de la misma forma se describen los conocimientos, habilidades y actitudes que deben lograr los estudiantes durante su formación.

Otro aspecto que también se especifica en los estándares de calidad son las condiciones de infraestructura, acondicionamiento, implementación tecnológica y servicios básicos que debe cumplir una institución educativa para que sus principales habitantes se desarrollen en un ambiente agradable. El tema de la calidad educativa es complejo e integral y requiere atención, organización y planeamiento constante de sus principales actores (directivos institucionales, docentes y comunidad)

(Pulido, 2004) En su documento para la UCET considera que un estándar de calidad “Reúne los requisitos mínimos en busca de la excelencia dentro de una organización institucional” la calidad de una institución esta normada por una serie de parámetros específicos en los que se establece en forma precisa los lineamientos para la intervención pedagógica y la gestión administrativa tendientes a conseguir los conocimientos, las habilidades y actitudes que deben adquirir los estudiantes para desenvolverse con efectividad durante su formación personal y profesional.

### **3.1.2.6. ¿Qué es una institución educativa y quienes la forman?**

(Muñoz Padilla, 2011) Define a la institución educativa como “cualquier centro organizado con la finalidad de formar, de manera global o más específica, a las personas de distintas edades que acuden a él” por lo expuesto una institución educativa es el espacio físico o ambiente escolar donde se realizan los procesos de enseñanza aprendizaje entre estudiantes y profesores; es también el lugar sede de encuentros entre actores educativos para planear, organizar, ejecutar y evaluar planes, programas y proyectos para que los procesos de intervención pedagógica y de gestión escolar se realice con efectividad.

En LOEI (Ley Orgánica Intercultural bilingüe) artículo 15 establece que la “Comunidad educativa es el conjunto de actores directamente vinculados a una institución educativa determinada con sentido de pertenencia e identidad

compuesta por *autoridades, docentes, estudiantes, madres y padres de familia o representantes legales, personal administrativo y de servicio*” los mismos que tienen derechos y obligaciones específicas que cumplir.

## **3.2. EVALUACION DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.**

### **3.2.1 Objetivo de la evaluación.**

El objetivo de la evaluación de la calidad de las instituciones educativas es realizar un estudio valorativo de las características de cada uno de sus componentes, para determinar si son coherentes con los objetivos y metas institucionales, o si requieren de procesos de mejoramiento para satisfacer las exigencias del contexto donde se desarrolla la institución educativa (Casanova, 1998) al respecto expresa que el objetivo de la evaluación es “Disponer de permanente información sobre el proceso educativo en marcha”

En consecuencia la evaluación de la calidad en las instituciones educativas tiene como fin recoger información y determinar el nivel de cumplimiento de las diferentes actividades, planes, programas, proyectos y actividades establecidos en cada uno de las componentes curriculares, de gestión administrativa y de liderazgo comunitario mediante un análisis crítico y relacional de la información para tomar decisiones y establecer estrategias y mecanismos que permitan mejorar la calidad educativa de la institución.

### **3.2.2 Principios de la evaluación**

(Bordas, 2012) Considera que La “Evaluación como todo aspecto del proceso de enseñanza debe partir de los siguientes principios generales: *integralidad, continuidad, individualidad, científicidad, diferencialidad y finalidad*”. Enmarcando estos principios en el proceso de evaluación de la calidad de las instituciones educativas, quiere decir que en la evaluación institucional se deben considerar todos los aspectos relacionados con la gestión administrativa de los directivos, la organización de sus principales actores, el desempeño profesional de los docentes y la adecuación del plantel para conocer su situación real y en base a ello establecer las estrategias y procedimientos que permitan ofertar un mejor servicio a la comunidad educativa.

### **3.2.3. Tipos de evaluación.**

#### **Según su utilidad y función**

- Diagnóstica
- Formativa
- Sumativa

#### **Según su extensión**

- Global
- Parcial

#### **Según los protagonistas**

- Interna: autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación
- Externa:

#### **Según el momento de aplicación**

- Inicial
- Procesual
- Final

#### **Según el criterio de comparación**

- Autoreferencia
- Heteroreferencia: evaluación criterial, evaluación normativa

#### **3.2.3.1. Por los protagonistas:**

##### **3.2.3.1.1 Autoevaluación.**

(Casanova, 1998) Manifiesta que “la autoevaluación se produce cuando el sujeto evalúa sus propias actuaciones. Por lo tanto el agente de la evaluación y su objeto se identifican” para realizar la autoevaluación es importante conocer las metas y objetivos que se deben alcanzar durante una jornada o periodo laboral, la importancia de la autoevaluación esta en que al contrastar los logros con las metas se puede ir re direccionando y mejorando los procesos de intervención pedagógica en el aula.

La autoevaluación institucional es una herramienta práctica mediante la cual sus protagonistas realizan una valoración de su gestión para conocer principalmente sus debilidades y poder tomar medidas para la mejora de su gestión para lo cual se requiere de un alto grado de responsabilidad y sinceridad para dar a conocer sus debilidades y emprender un plan de mejoras en base a los resultados (Ministerio de educación, 2012).

### **3.2.3.1.2. Coevaluación**

“Es aquella en que los sujetos o grupos se evalúan mutuamente, evaluados y evaluadores intercambian su papel alternativamente”. (Casanova, 1998) Este tipo de evaluación consiste en compartir criterios y apreciaciones sobre el desempeño positivo o negativo entre los miembros de un grupo, para establecer las deficiencias y debilidades que necesitan ser mejoradas para que los objetivos y metas planteadas se cumplan en gran medida. Para que el proceso de coevaluación sea exitoso es imprescindible que los involucrados conozcan los objetivos planteados y tengan la madurez y la capacidad de aceptar que otros le corrijan, para realizar un juicio crítico sobre las incongruencias encontradas y, en consenso buscar las alternativas de solución a las dificultades detectadas.

(Gaete, 2012) Sobre la coevaluación expresa que “existe la posibilidad de generar y desarrollar una evaluación en que se permite a los alumnos, participar en el establecimiento y valoración de los aprendizajes logrados, ya sea por sus miembros o el grupo” Se puede considerar que la coevaluación es un proceso interactivo de valoración recíproca entre actores educativos, cuya finalidad es que entre sus miembros se genere una cultura de ayuda mutua o retroalimentación para el logro de las metas y objetivos planteados.

### **3.2.3.1.3. Heteroevaluación**

“La Heteroevaluación consiste en la evaluación que realiza una persona sobre otra; su trabajo, su actuación y su rendimiento” (Casanova, 1998). Este tipo de evaluación es el más frecuente, consiste en que una persona evalúa a otros, es

el caso del docente a sus alumnos, requiere que el evaluador tenga bien claro y definido el propósito de la evaluación; es decir conocer el alcance de los objetivos planteados y determinar las dificultades que requieren de refuerzo y retroalimentación para asegurar los aprendizajes en la totalidad de estudiantes. Además se requiere que el evaluador posea cualidades como ser un docente flexible, con espíritu creativo, emprendedor, con habilidades, conocimientos y actitudes pedagógicas y didácticas para establecer las estrategias pertinentes para lograr la calidad en la educación.

### **3.2.3.2. Por su utilidad:**

#### **3.2.3.2.1. Evaluación diagnóstica**

“La evaluación diagnóstica es aquella que se realiza, previamente al desarrollo de un proceso educativo cualquiera que este sea” (Díaz Barriga, 1981) Mediante este tipo de evaluación se determinan que conocimientos, habilidades y destrezas que poseen los alumnos al iniciar un ciclo de estudios; es el punto de partida para el docente que lo habilita para planear los procesos de intervención pedagógica atendiendo a las necesidades de los estudiantes.

(Santos M. , 1995) Afirma que a “través de la evaluación diagnóstica se puede saber cual es el estado cognoscitivo y actitudinal de los estudiantes” es un proceso imprescindible que proporciona al docente la información de partida en base a la cual ajustara su acción para activar y desarrollar las capacidades intelectuales, cognoscitivas y motrices en sus alumnos. Por otra parte la evaluación diagnóstica le permite al docente identificar las necesidades, diferencias e interés individuales de sus alumnos y acorde a ello realizar las adaptaciones curriculares.

#### **3.2.3.2.2. Evaluación formativa.**

“Es la que se realiza concomitantemente con el proceso de enseñanza y aprendizaje, por lo que debe considerarse, más que las otras, como una parte reguladora y consustancial del proceso” (Díaz Barriga, 1981) por lo expuesto la

evaluación formadora tiene como fin supervisar el proceso de enseñanza e identificar las dificultades en la comprensión y asimilación del conocimiento para realizar los reajustes y reestructuraciones para consolidar el aprendizaje de los alumnos. Este tipo de evaluación se realiza paralelamente al proceso de enseñanza aprendizaje, requiere de la agilidad del docente para incorporar actividades, estrategias y medios didácticos en forma inmediata que permitan solucionar las dificultades en el aprendizaje de los estudiantes; es una forma de ir regulando los procesos de promoción de los aprendizaje por parte del docente para que los objetivos planteados se cumplan.

#### **3.2.3.2.3. Evaluación sumativa.**

“La evaluación sumativa es la que se realiza al terminar un proceso de enseñanza aprendizaje o al final de un curso o etapa educativa” (Casanova, 1998) De acuerdo a la definición de Casanova M.A la evaluación sumativa permite valorar el aprendizaje logrado por los alumnos, establecer el cumplimiento de los objetivos planteados y al mismo tiempo certificar los resultados alcanzados por el alumno para efectos de promoción y acreditación.

La evaluación sumativa proporciona información al docente a cerca de la eficacia de los procesos pedagógicos y didácticos implementados así como también le permite determinar que estudiantes están aptos para iniciar una nueva etapa en sus estudios y que alumnos necesitan participar en un programa de recuperación y refuerzo de conocimientos.

#### **3.2.4. ¿Cuáles son los criterios de evaluación?**

##### **3.2.4.1. Eficiencia**

“La eficiencia es la capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles” (Diccionario Océano 1) La eficiencia como criterio de evaluación permite determinar en que medida los procesos didácticos implementados por los docentes y la gestión administrativa de las autoridades están contribuyendo

al logro de los objetivos educativos de los alumnos y si responden realmente a sus necesidades e interés.

#### **3.2.4.2. Eficacia**

(Blanco, 2009) “Una escuela eficaz es aquella que consigue un desarrollo integral de sus alumnos, mayor de lo que sería esperable, teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias” La evaluación de los aprendizajes de los alumnos permite establecer en que medida las estrategias y modalidades de la intervención pedagógica de los docentes han permitido que los alumnos logren aprendizajes significativos y desarrollen la capacidad de reflexión, razonamiento y criticidad para dar a conocer sus criterios e ideales. Por lo tanto si se logran estas expectativas en cualquier área del conocimiento se podrá decir que las estrategias y procesos implementados son eficaces.

#### **3.2.4.3. Efectividad**

“Es lograr que los educandos adquieran aprendizajes significativos a partir de una educación de calidad”. (Muñoz Quezada, 2006) La efectividad de los procesos educativos tiene relación con la selección pertinente de contenidos, métodos, técnicas y actividades implementados en el aula por el docente para conseguir buenos resultados en el aprendizaje y la formación integral de los alumnos. Una institución educativa goza de efectividad cuando existe el consenso, la cooperación y la comunicación entre sus actores para planificar los procesos pedagógicos, didácticos y de gestión administrativa.

#### **3.2.5. Estándares de calidad educativa**

Los estándares de calidad es una propuesta que contiene los lineamientos normativos que deben seguir los actores educativos para alcanzar una educación de calidad, en esta propuesta se describe en forma clara y concreta los procedimientos pedagógicos de los docentes, las prácticas de gestión y liderazgo directivo y, los logros y metas que deben alcanzar los estudiantes en

su trayectoria escolar. Al respecto el (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011) define a los Estándares de Calidad Educativa como “descripciones de los logros esperados de los diferentes actores y establecimientos del sistema educativo”. En el momento de la evaluación los estándares de calidad educativa proporcionan información sobre el desempeño de los actores educativos, permitiendo diseñar estrategias de intervención pedagógica y de gestión directiva para mejorar el aprendizaje de los estudiantes y la gestión institucional.

### **3.2.5.1. Tipo de Estándares educativos (importancia y utilidad)**

(Ministerio de Educación del Ecuador, 2011) Ha diseñado cuatro tipos de estándares de calidad: *estándares de desempeño docente, de desempeño directivo, estándares de aprendizaje y de gestión escolar*, los cuales se han construido siguiendo los principios enunciados en la constitución, en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, la concertación ciudadana y considerando el currículo de Educación General Básica y Bachillerato establecido; tienen como fin ofertar un servicio educativo de calidad.

**Los estándares de aprendizaje** describen los logros relacionados con los conocimientos, habilidades y actitudes que deben tener los estudiantes desde la Educación inicial hasta el bachillerato, hasta la presente fecha están definidos los estándares de Matemáticas, Ciencias Naturales, Estudios Sociales, Lengua Y Literatura y el uso de las TIC.

**Estándares de desempeño directivo;** contienen las especificaciones de lo que debe hacer un Director o Rector competente para que las prácticas de gestión y de liderazgo promuevan: el buen desempeño de los docentes, un buen nivel de aprendizaje en los estudiantes y una buena gestión del centro escolar

**Estándares de desempeño docente;** describen las prácticas de intervención pedagógica de los maestros para asegurar que los estudiantes alcancen un buen nivel de aprendizajes.

**Estándares de gestión escolar;** es éstos se describen los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuirán a que todos los estudiantes alcancen el aprendizaje esperado.

Cada tipo de estándar de calidad esta organizado en categorías generales y específicas, las que están en completa correlación con la nomenclatura y estructura del currículo nacional y contienen descripciones específicas de lo que deber hacer un docente o un directivo competente para lograr que los estudiantes tengan un buen rendimiento escolar y la institución ofrezca un buen servicio educativo a la sociedad.

En cuanto a la utilidad de los estándares de calidad; a los docentes y directivos les permite optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje ya que los estándares están elaborados bajo los principios de las didácticas activas que promueven el aprendizaje significativo para la formación de estudiantes reflexivos, con pensamiento creativo, críticos, propositivos y emprendedores de acciones nuevas; es decir buscan la formación del ser humano para la vida; a los directivos les brinda la oportunidad de mejorar sus procesos de gestión y prácticas institucionales para lograr mejores resultados en el aprovechamiento de los estudiantes. Al mismo tiempo los estándares de calidad proporcionan información a las autoridades de educación para evaluar el desempeño docente, directivo, y la gestión escolar para implementar mecanismos de mejora, reajuste o retroalimentación.

### **3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES**

#### **3.3.1 Evaluación del desempeño profesional docente**

El desempeño profesional docente es el conjunto de actividades que realiza el profesor en sus labores diarias en el aula, las mismas que son previamente planificadas y organizadas para lograr la promoción del aprendizaje y la interacción de los estudiantes. Ralph Tyler (en Casanova, 1999) define a la Evaluación del Desempeño como “El proceso que permite determinar en que grado han sido alcanzado los objetivos educativos propuestos” por lo tanto la evaluación del desempeño docente debe entenderse como un proceso integral, que apunta a determinar en que medida el profesor ha logrado promover en los estudiantes destrezas, actitudes y habilidades intelectuales, cognoscitivas y afectivas que le posibiliten desenvolverse eficientemente en su entorno como un ente propositivo, reflexivo y creador de situaciones nuevas.

(Sanchez, 1979) Manifiesta “La evaluación es un proceso continuo estrechamente relacionado con todo el proceso de educar” implícitamente la evaluación del desempeño docente es una forma de detectar las fortalezas y debilidades de la labor docente, y a la vez una forma de acceder a la reflexión y la crítica constructiva para llegar a consensos que permitan mejorar el ejercicio profesional en la institución.

(Casanova, 1999) manifiesta que “La evaluación, autoevaluación y Coevaluación docente son básicas y constitutivas de una educación que pretende procesos libres, auténticos, comprometidos e innovadores”. La evaluación del desempeño docente debe ser considerada como una oportunidad para medir el potencial profesional, y propiciar en los docentes la integración, mayor comunicación y participación que permitan el mejoramiento organizacional en la institución.

### **3.3.2. Estándares de desempeño docente**

Los estándares de desempeño docente “son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir de las prácticas pedagógicas que tienen mayor correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes”. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011) Estos estándares están formulados en concordancia con los perfiles de entrada y salida establecidos en el Programa de Actualización y Fortalecimiento Curricular de Educación General Básica y la propuesta del Bachillerato General Unificado del Ministerio de Educación. Contiene modelos de desempeño del docente en la dimensión curricular, gestión del aprendizaje, desarrollo profesional y compromiso ético; o dicho de otra manera se describen las habilidades, actitudes y conocimientos que deben tener los docentes para promover al aprendizaje de los estudiantes y la convivencia entre los actores de la comunidad educativa.

### **3.3.3. Dimensiones:**

#### **3.3.3.1. La sociabilidad pedagógica**

La sociabilidad pedagógica es el valor o cualidad que debe demostrar el docente para crear un ambiente afectivo y armonioso con sus alumnos, brindándoles confianza, seguridad, respeto y afecto para que sus alumnos depositen en él toda su confianza, y de ésta manera poder convertirse en un amigo, guía y orientador al cual podrán transmitirles sus alegrías, aspiraciones o problemas que atenten a su integridad física o sentimental.

(Prieto, 2004) Afirma ser un “ser de comunicación no es sencillo, pero cuando se lo logra y se lo vive es lo más maravilloso del acto educativo” efectivamente la función del maestro más allá de ser el promotor de los aprendizajes, es el de formar, e inculcar valores humanos y esto solo se conseguirá mediante la práctica en la diaria convivencia en el aula.

### **3.3.3.2. Las habilidades pedagógicas y didácticas**

El docente es el ente ejecutor de los cambios e innovaciones curriculares que buscan optimizar los procesos educativos. Su rol es lograr que los estudiantes se involucren en los procesos de enseñanza-aprendizaje y participen en todas las actividades, propuestas, desarrollando destrezas y habilidades que les permitan la asimilación de los conocimientos y la interacción con sus compañeros, esto implica que los contenidos deben ser presentados en forma clara y ordenada, con una significatividad lógica y psicológica, procurando concitar la motivación y el interés para aprender de parte del alumno (Coll, 1990).

Los docentes deben adaptar sus procesos de enseñanza aprendizaje a la realidad socioeducativa de sus alumnos, es decir a sus características cognitivas y afectivas, haciéndoles partícipes de los procesos de planeamiento como es el planteamiento de objetivos, selección de actividades y calendario de trabajo, para que discretamente se cree un clima de responsabilidad y compromiso compartido en el aula y concomitantemente se mejorará el rendimiento estudiantil. (Modelo educativo de Bloom 1976).

### **3.3.3.3. Atención a estudiantes con necesidades especiales**

“La educación tiene la misión de permitir a todos sin excepción hacer fructificar todos sus talentos y todas sus capacidades de creación” Informe (Delors, 1996). La interacción entre alumnos y entre docente alumnos, aparte de permitir la promoción efectiva de los aprendizajes y la integración socio afectiva, le debe servir al maestro para conocer sus ideas previas, lo que son capaces de aprender, las potencialidades, debilidades, sus aspiraciones, intereses o necesidades de cada uno de sus alumnos para exigirle o ayudarle según sea el caso.

“El proceso de enseñanza aprendizaje debe tener en cuenta tanto el nivel de desarrollo de los alumnos como los conocimientos que dispone” (José Escaño, 2006); esto quiere decir que el docente para asegurarse el éxito en sus labores pedagógicas; por una parte debe realizar un diagnóstico de los conocimientos

que poseen sus alumnos; y si detecta que varios alumnos tienen vacíos o debilidades sería apropiado planificar jornadas extra clase de recuperación pedagógica para reforzar conocimientos y asegurar un buen nivel de desempeño de sus estudiantes en lo posterior; por otra parte resulta imprescindible que el maestro conozca las particularidades físicas, emocionales, sociales y afectivas de sus alumnos para entender las situaciones que se presenten y tener elementos de juicio para tratarlos.

#### **3.3.3.4. El desarrollo emocional**

(Saavedra Guajardo Eugenio, 2005) “Las emociones son parte constitutiva de la estructura humana ellas definen nuestro actuar”. La emotividad y grado de seguridad que irradia el maestro ante sus alumnos, es un factor muy determinante en la interrelación maestro alumno; y además tiene repercusiones positivas en el aprendizaje y en la formación de la personalidad; ya que las personas son seres susceptibles a los estímulos que responden positivamente o negativamente; lo que implica que el docente debe tener autodominio y control de sus propias emociones y capacidad para comprender a las demás personas.

El docente en la interrelación con sus alumnos esta abocado a generar valores y actitudes de sana convivencia como: el respeto, la confianza, la sinceridad, la generosidad y la tolerancia así como también a ser amables, delicados, tiernos y cariñosos, demostrándolo con una sonrisa, un gesto, una frase alentadora, felicitándole cuando tiene un buen rendimiento o una buena actuación en la clase y escuchándole sus inquietudes, esto le motivará al alumno, le dará seguridad y confianza en si mismo y hacia su maestro. (Daniel, 2004)

#### **3.3.3.5. Clima de trabajo.**

El clima de trabajo o ambiente escolar se crea por la interrelación y convivencia entre los principales miembros de la institución educativa; depende explícitamente de las actitudes, formas de tratar, el carisma y los valores morales y éticos que tanto los directivos y docentes ponen en práctica en la diaria convivencia con los estudiantes, padres de familia y comunidad; lo que

permite que afloren algunas características y cualidades que personifican a la institución como la comunicación, la confianza, la participación y la motivación para trabajar en fraternidad para cumplir metas u objetivos propuestos.

(Santos, 1994) Afirma que “son dos los elementos básicos a considerar en toda organización: “la estructura y los procesos”. Lo que significa que la adecuación física, la implementación de recursos tecnológicos, didácticos y recreativos influyen positivamente en la creación de un buen clima de trabajo; es muy importante que exista de parte del docente el interés, apoyo, la motivación, los elogios y la valoración constante, para que sus alumnos se sientan tomados en cuenta, atendidos y amados por su maestro, permitiendo al mismo tiempo que surja espontáneamente el deseo de superación y las actitudes de un buen vivir. Entonces tanto docentes como directivos deben planear estrategias para dotar a la institución de las estructuras necesarias para lograr un buen clima de trabajo en la institución.

### **3.3.3.6. Relación con la comunidad.**

El maestro, docente o educador es la persona que guía los procesos de formación integral de los estudiantes, es el encargado de crear los más óptimos ambientes de convivencia social, educativa y afectiva que favorezcan la socialización e integración entre los miembros de la comunidad educativa, sus funciones van más allá del trabajo de aula, debe estar predispuesto a participar y colaborar en las actividades de desarrollo comunitario, ya que los valores y modales se transmiten a los estudiantes mediante la práctica. Por otra parte el docente debe gozar de la aceptación y apoyo de la comunidad, para obtenerlo lo más factible es que sea través de la convivencia y participación directa y efectiva.

Prieto Figueroa (1985) da a entender que la educación debe propender a la “formación integral de un ciudadano libre y responsable con el desarrollo social, capaz de influir en el beneficio social”; en este sentido se ratifica la función o rol del maestro de hacer vida comunitaria o mas bien de vivir en la comunidad para ser ejemplo de participación; proponer y organizar eventos de integración

comunitaria como mingas, reuniones de trabajo, capacitación para emprender proyectos productivos y eventos de entretenimiento; es decir educar y formar a través del ejemplo.

#### **3.3.4. Perfil del docente**

De acuerdo con los lineamientos de los estándares de calidad un docente debe tener el siguiente perfil.

- Ser una persona cortés amable y respetuoso, tratar a sus alumnos con delicadeza y cariño, tomando en cuenta sus ideas. (Ministerio de Educación d. E., 2011)
- Poseer habilidades pedagógicas y didácticas para promover el aprendizaje significativo y la interacción permanente entre estudiantes y docentes (Díaz Barriga, 1981)
- Ser una persona con espíritu innovador, con predisposición para trabajar en equipo para alcanzar los objetivos y metas propuestas. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)
- Conocer las diferencias individuales de sus alumnos y fomentar actividades que propicien el desarrollo de valores humanos y la autoestima personal.
- Poseer amplios conocimientos de pedagogía, didácticas activas y técnicas de enseñanza para dinamizar los procesos de enseñanza en el aula y cumplir con todas las actividades de una clase; ser el mediador entre el conocimiento y el alumno (Zubiría Samper, 2007)
- Celebrar el progreso con los estudiantes, ser personas alegres y entusiastas para crear los mejores climas educativos que fomenten el compañerismo y la amistad entre los actores educativos. (Daniel, 2004)

- Ser promotor de la integración comunitaria, promover las prácticas de convivencia, trabajo comunitario, cuidado y preservación del medio ambiente.  
(Ministerio de Educación d. E., 2011)

### **3.4 EVALUACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.**

#### **3.4.1. Evaluación del desempeño directivo**

Al realizar un análisis sobre la evaluación del desempeño docente y directivo (Montenegro, 2003) manifiesta que el director o rector debe “ejercer liderazgo ante la comunidad educativa para que participe de manera organizada en los momentos de planeación, ejecución, control y evaluación de los procesos para que se desarrollen con eficacia y efectividad”. El personal directivo de una institución educativa esta conformado por el Rector, Vicerrector, Inspector General, Coordinadores de áreas y Consejo directivo; tienen funciones específicas destinadas a normar y coordinar el trabajo organizado de: planeación estratégica, planificación curricular técnico pedagógica, seguimiento a los procesos de enseñanza–aprendizaje de los docentes y ejercer liderazgo para organizar y orientar a los estudiantes y padres de familia en el logro de metas y objetivos previstos.

(Ministerio de Educación del Ecuador, 2011) A definido un modelo de gestión educativa que contempla cuatro dimensiones: “liderazgo, gestión pedagógica, gestión de talento humano y recursos, gestión de clima organizacional y convivencia escolar.” Al momento de realizar la evaluación del desempeño directivo, estas dimensiones se convierten en indicadores de evaluación para determinar el nivel de desempeño directivo, en cuanto a los procesos de gestión académica y administrativa en cada uno de los respectivos establecimientos educativos.

#### **3.4.2. Estándares de desempeño directivo**

Los estándares desempeño directivo “son descripciones de lo que debe hacer un director competente para alcanzar la buena gestión del centro escolar y los mejores logros de aprendizaje en los estudiantes”; (Ministerio de Educación d. E., 2011) En consecuencia los estándares de desempeño directivo son lineamientos normativos que orientan la gestión directiva para lograr los

objetivos, metas y principios institucionales que permitan conseguir la calidad educativa, mediante el trabajo en equipo y la organización escolar.

### **3.4.3. Dimensiones:**

#### **3.4.3.1. Competencias gerenciales**

(Antúnez, 2000) Expresa “las personas que dirigen no deben pretender simplemente conseguir los objetivos que establecieron para una la organización, sino también deben potenciar los objetivos particulares de las personas que colaboran”, Los directivos tienen funciones de gestión administrativa, de gestión de personas, gestión de recursos y organización, lo que le exhorta a desarrollar entre otras las siguientes cualidades; de investigador para innovar los procesos pedagógicos; promotor de actividades de autogestión para mejorar la atención a los alumnos; orientador para entender y guiar a los actores educativos en sus funciones; y hábil para emprender proyectos sustentables que permitan mejorar la calidad educativa. Por lo tanto los directivos favorecerán el trabajo en equipo, la socialización y la comunicabilidad con cada instancia educativa.

Sobre el deber de un gerente educativo Bonilla (2001) considera que “la gerencia es un proceso interactivo que otorga a los individuos la oportunidad de crecer y desarrollarse en un ambiente apto para el aprendizaje”; la gestión directiva requiere canalizar procesos y acciones de las diferentes instancias de una institución con el máximo nivel de eficacia y eficiencia, lo que requiere que los directivos estén plenamente capacitados y conozcan el alcance de sus competencias para orientar y guiar acertadamente a los diferentes actores educativos

#### **3.4.3.2. Competencias pedagógicas**

El informe Delors de la Unesco plantea como requisito para la eficacia escolar la necesidad de “velar que la dirección de los centros escolares sea confiada a profesionales cualificados”. Las competencias pedagógicas del personal directivo están específicamente relacionadas con la planeación, diseño,

aplicación y seguimientos de planes, programas, proyectos curriculares y de innovación pedagógica tendientes a lograr la eficiencia y eficacia en el aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto es absolutamente necesario que este personal tenga la preparación profesional pertinente para orientar debidamente a los docentes.

#### **3.4.3.3. Competencias de liderazgo en la comunidad**

Es deber de los directivos de una institución educativa organizar y ejecutar actividades: sociales, culturales o deportivas que involucren a docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad para que se fortalezcan los lazos de amistad y compañerismo, dando lugar a la integración comunitaria y trabajo en equipo para buscar mejores oportunidades en la formación de los estudiantes.

A cerca del liderazgo del director en la comunidad (González, 2006) afirma que “el director debe ser capaz de crear y articular espacios y posibilidades de cambio para promover acciones de integración con la comunidad” Un director educativo es un ser humano con espíritu innovador, participativo y propositivo de situaciones nuevas que esta plenamente predispuesto al cambio, promueve la comunicación como el principal recurso para el desarrollo comunitario.

#### **3.4.4. Perfil del Directivo**

Tomando como referencia los estándares y el modelo de desempeño directivo definidos por el ministerio de educación del Ecuador, un director educativo debe tener el siguiente perfil:

- Una persona que practica los valores humanos como la responsabilidad, la honradez, la honestidad, la justicia, la veracidad, entre otros para influir positivamente en el grupo humano que dirige fomentando una convivencia armoniosa.

- Ser cumplidor a carta cabal de sus atribuciones y promotor de los procesos de innovación para el mejoramiento de la calidad educativa de la institución que dirige.
- Poseer amplios conocimientos de administración educativa, pedagogía y didáctica para orientar con criterio científico a los docentes y demás miembros de la comunidad educativa.
- Poseer actitudes democráticas y comunicativas para escuchar y valorar las opiniones de los demás y tomar decisiones en base a la concertación. (Bar, 2002)
- Participativo, integrador e innovador de los procesos de planeación curricular y gestión administrativo para lograr las metas y objetivos institucionales que propicien la calidad de la institución educativa.
- Promover la investigación pedagógica en la institución e impulsar el mejoramiento profesional de los docentes para ofertar un mejor servicio educativo.

## 4. METODOLOGIA

### 4.1. Participantes

El presente trabajo de “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato del Ecuador durante el año lectivo 2011- 2012” se realizó en el Colegio Técnico Agropecuario “3 de Enero” del Recinto Unión y Progreso, parroquia Rosa Zárate del cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas; es una institución educativa fiscal, pertenece al área rural, labora en jornada vespertina y oferta el bachillerato técnico en Explotaciones Agropecuarias.

Para evaluar el desempeño profesional docente y directivo se trabajo con la siguiente población: Rector, Vicerrector, 3 Coordinadores de áreas, doce docentes; Consejo Técnico o Directivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia conformados por siete miembros cada uno, Supervisor escolar, 83 Estudiantes y 46 Padres de Familia. El propósito de la investigación tuvo gran acogida por la población investigada, quienes prestaron toda su colaboración y disponibilidad para responder los cuestionarios de encuesta en las fechas previstas y dejaron explicito su deseo de conocer los resultados y la propuesta de mejoramiento educativo.

### 4.2. Muestra de investigación.

Para la evaluación del desempeño profesional docente y directivo se tomo en cuenta a todos los miembros: del Consejo Directivo o técnico, Consejo estudiantil, Comité Central de Padres de Familia, Docentes y el Supervisor escolar. En el caso de los padres de familia y estudiantes se seleccionó una muestra, mediante el Muestreo Probabilístico, con su variante Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición cuya fórmula es:

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

### **4.3. Técnicas e instrumentos de investigación**

Las técnicas de investigación utilizadas en la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo fueron la encuesta y la observación de clase. Para evaluar el desempeño docente se aplicaron los siguientes instrumentos: de autoevaluación: en el que se evalúan siete dimensiones: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y clima de trabajo.

El instrumento para la coevaluación docente consta de las siguientes dimensiones: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio y desarrollo emocional.

En la evaluación de los docentes por parte del consejo directivo se consideran las dimensiones de sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos y la relación con la comunidad.

En el instrumento de evaluación de los docentes por parte de los estudiantes se evalúan las habilidades pedagógicas y didácticas, las habilidades de sociabilidad pedagógica, la atención a estudiantes con necesidades individuales y la relación con los estudiantes.

El instrumento de evaluación del desempeño docente por parte de los padres de familia considera las dimensiones: de relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica y atención a estudiantes con necesidades individuales. En la observación de la clase impartida por el docente se evalúan las actividades iniciales, el proceso de enseñanza aprendizaje y el ambiente en el aula. Todos estos instrumentos tienen como objetivo: "Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes

Para evaluar el desempeño profesional directivo se aplicaron los siguientes instrumentos: para la autoevaluación de los directivos, para la evaluación de los

directivos por parte de los Consejos Directivo o Técnico y Estudiantil, Comité central de padres de familia y Supervisor escolar; los cuales tienen como objetivo “Obtener información sobre el desempeño profesional de los directivos, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige” evaluándose las de Competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad.

Los medios tecnológicos empleados para la tabulación y procesamiento de la información fue la computadora específicamente la hoja de cálculo Excel y como medios adicionales se empleo también una calculadora y cámara digital.

#### **4.4. Diseño y procedimiento**

La evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo es una investigación de tipo socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico. El proceso de investigación fue un evento muy dinámico, y requirió de un elevado nivel de responsabilidad y organización de parte del investigador, desde el inicio se conto con la asesoría de la Coordinación de Maestría en Pedagogía a través del Eva, la video conferencia y la guía didáctica. Así mismo fue muy importante y puntual el asesoramiento presencial de la directora de tesis en la revisión del primer borrador del informe de investigación.

El sustento teórico se adquirió mayormente de revistas y libros educativos electrónicos de la web La aplicación de los instrumentos de evaluación, el procesamiento, análisis e interpretación de la información de campo se realizo tal como estaba previsto en el cronograma de desarrollo de la tesis y fueron los que dieron las pautas para elaborar la propuesta de mejoramiento.

#### **4.5. Comprobación de supuestos.**

El estudio minucioso y análisis relacional entre la información proporcionada por los instrumentos de investigación de campo y la información teórica, se constituyeron en la base y sustento formal para determinar el nivel de desempeño profesional docente y directivo en forma objetiva y ajustada a la realidad de la institución. Paralelamente este estudio investigativo-comparativo proporcionó los elementos de juicio válidos para diseñar una propuesta de

mejoramiento educativo práctica y viable, acorde con las debilidades detectadas, se predice que una vez que sea ejecutada, y se le de el seguimiento, monitoreo y evaluación pertinente producirá los anhelados cambios en la institución.

## 5. RESULTADOS ANALISIS Y DISCUSIÓN

### 5.1. Resultados.

5.1.1. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicados a docentes, director o rector, vicerrector, coordinadores de áreas, vocales del consejo directivo, estudiantes, padres de familia y de la observación de la clase impartida por los docentes.

### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES (10puntos)

#### DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

Tabla 1

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,231	0,927	12	1,158	0,097
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,051	0,385	0,618	12	1,054	0,088
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0,03	0	0,385	0,618	12	1,029	0,086
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,051	0,154	0,824	12	1,029	0,086
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0,03	0	0,077	0,927	12	1,03	0,086
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0,308	0,824	12	1,132	0,094
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,05	0,204	0,308	0,206	12	0,77	0,064
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>7,202</b>	<b>0,600</b>

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla

En su mayoría los docentes del Colegio “3 de Enero” asumen que tiene con las cualidades y valores para un buen desempeño en el aula; aunque hay una pequeña minoría que no las cumple.

Tabla2

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,255	0,231	0,412	12	0,898	0,075
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,462	0,515	12	0,977	0,081
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,026	0,102	0,231	0,618	12	0,977	0,081
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,255	0,231	0,309	12	0,795	0,066
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0,204	0,077	0,618	12	0,899	0,075
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0,051	0,308	0,721	12	1,08	0,090
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,204	0,077	0,721	12	1,002	0,084
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0,306	0,077	0,515	12	0,898	0,075
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0,051	0,154	0,927	12	1,132	0,094
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0,026	0	0,385	0,618	12	1,029	0,086
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0,026	0,102	0,154	0,515	12	0,797	0,066
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0,026	0,153	0,231	0,412	12	0,822	0,069
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,051	0,539	0,309	12	0,899	0,075
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,026	0,153	0,462	0,103	12	0,744	0,062
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,051	0,154	0,824	12	1,029	0,086
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0,102	0,231	0,721	12	1,054	0,088
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,102	0	0,721	12	0,823	0,069
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,102	0,539	0,309	12	0,95	0,079
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,306	0,385	0,103	12	0,794	0,066
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,052	0,204	0,231	0,309	12	0,796	0,066
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,052	0,153	0,231	0,206	12	0,642	0,054
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con	0	0,078	0,204	0,231	0,206	12	0,719	0,060

las tecnologías de la información y la comunicación.								
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0,026	0,102	0,231	0,618	12	0,977	0,081
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,051	0,308	0,721	12	1,08	0,090
2.24.2. Sintetizar	0	0,052	0,051	0,231	0,618	12	0,952	0,079
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0,102	0	1,03	12	1,132	0,094
2.24.4. Observar.	0	0	0,051	0,154	0,927	12	1,132	0,094
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,102	0,308	0,618	12	1,028	0,086
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0,026	0	0,462	0,515	12	1,003	0,084
2.24.7. Argumentar.	0	0,026	0,102	0,462	0,309	12	0,899	0,075
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,102	0,539	0,309	12	0,95	0,079
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0,026	0,102	0,308	0,515	12	0,951	0,079
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,153	0,154	0,721	12	1,028	0,086
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0,153	0,231	0,618	12	1,002	0,084
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,231	0,927	12	1,158	0,097
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,154	1,03	12	1,184	0,099
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,102	0,462	0,412	12	0,976	0,081
2.24.15. Socializar.	0	0	0,051	0,308	0,721	12	1,08	0,090
2.24.16. Concluir.	0	0	0,051	0,539	0,412	12	1,002	0,084
2.24.17. Generalizar.	0	0,026	0,153	0,308	0,412	12	0,899	0,075
2.24.18. Preservar.	0	0	0,153	0,385	0,412	12	0,95	0,079
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	39,139	<b>3,262</b>

**Fuente: Encuesta a docentes**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Existe una gran mayoría de maestros que manifiestan que poseen habilidades pedagógicas y didácticas para desarrollar en sus alumnos las destrezas y habilidades intelectuales, cognitivas y motrices que permitan el razonamiento, el pensamiento crítico y la reflexión, pero persiste una minoría que acepta no poseer las habilidades pedagógicas y didácticas para una completa promoción de los aprendizajes.

**Tabla3**

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0,051	0,308	0,721	12	1,08	0,090
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,153	0,231	0,618	12	1,002	0,084
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,102	0,385	0,515	12	1,002	0,084
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0,026	0,051	0,385	0,515	12	0,977	0,081
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0,102	0,308	0,618	12	1,028	0,086
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,026	0,153	0,231	0,412	12	0,822	0,069
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0,026	0,102	0,308	0,206	12	0,642	0,054
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,026	0,153	0,308	0,309	12	0,796	0,066
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,052	0,102	0,308	0,206	12	0,668	0,056
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0,026	0,051	0,154	0,824	12	1,055	0,088
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0,102	0,154	0,618	12	0,874	0,073
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	9,946	<b>0,829</b>

**Fuente: Encuesta a docentes**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

En esta dimensión la mitad de docentes admiten que tienen la predisposición para cumplir las metas propuestas y mantienen buenas relaciones con los demás actores educativo, la otra parte esta consciente que su desempeño no es satisfactorio

Tabla 4

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,255	0,308	0,309	12	0,872	0,073
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,026	0,153	0,385	0,309	12	0,873	0,073
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,026	0,102	0,231	0,412	12	0,771	0,064
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,026	0,051	0,462	0,309	12	0,848	0,071
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,052	0,204	0,077	0,206	12	0,539	0,045
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,052	0,153	0,231	0,206	12	0,642	0,054
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,052	0,204	0,231	0,309	12	0,796	0,066
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0,539	0,309	12	0,848	0,071
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros,	0	0,104	0,204	0,154	0,103	12	0,565	0,047
Informes o cuadernos.	0	0,026	0,051	0,308	0,412	12	0,797	0,066
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0,052	0,204	0,154	0,309	12	0,719	0,060
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	<b>8,27</b>	<b>0,689</b>

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla

Existe una gran mayoría de docentes que aseguran que en los procesos de enseñanza aprendizaje tiene muy en cuenta las debilidades, potencialidades, intereses y necesidades de sus alumnos y asignan actividades tendientes a lograr un buen rendimiento, aunque persiste la minoría que manifiesta que no lo hace.

**Tabla 5**

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0,078	0,102	0,231	0,309	12	0,72	0,060
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0,026	0,102	0,231	0,412	12	0,771	0,064
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0,026	0,102	0,154	0,618	12	0,9	0,075
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,13	0,102	0,077	0,309	12	0,618	0,052
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,052	0,051	0,385	0,309	12	0,797	0,066
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,308	0,515	12	0,823	0,069
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0,026	0,102	0,308	0,515	12	0,951	0,079
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,102	0,385	0,309	12	0,796	0,066
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0,102	0,385	0,515	12	1,002	0,084
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,052	0,051	0,154	0,721	12	0,978	0,082
<b>TOTAL</b>	-- -	---	---	---	---	---	<b>8,356</b>	<b>0,696</b>

**Fuente: Encuesta a docentes**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

En esta dimensión evaluada hay una mayoría de docentes que manifiestan que entregan puntualmente sus planificaciones y afirman conocer y aplicar las normas y reglamentos educativos; pero hay otra parte que no lo hace y por lo tanto desmejora la calidad educativa del plantel.

**Tabla 6**

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,026	0,051	0,231	0,618	12	0,926	0,077
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,052	0,153	0,231	0,309	12	0,745	0,062
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0,051	0,308	0,618	12	0,977	0,081
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,026	0,051	0,308	0,515	12	0,9	0,075
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,052	0,153	0,308	0,309	12	0,822	0,069
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0,204	0,308	0,206	12	0,718	0,060
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0,231	0,824	12	1,055	0,088
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,154	0,824	12	0,978	0,082
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,026	0,051	0,077	0,618	12	0,772	0,064
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>7,893</b>	<b>0,658</b>

**Fuente: Encuesta a docentes**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

La mayoría de docentes están plenamente conscientes que sus funciones incluyen la integración comunitaria y lo hacen participando en las actividades de desarrollo comunitario que se programan, pero hay una minoría que afirma que rara vez, nunca o algunas veces lo hace.

**Tabla 7**

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,026	0,051	0,385	0,309	12	0,771	0,064
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0,026	0,051	0,308	0,515	12	0,9	0,075
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,052	0,051	0,385	0,412	12	0,9	0,075
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0,052	0,153	0,385	0,206	12	0,796	0,066
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,102	0,462	0,412	12	0,976	0,081
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0,026	0,153	0,154	0,618	12	0,951	0,079
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0,026	0,153	0,154	0,515	12	0,848	0,071
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,308	0,824	12	1,132	0,094
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0,026	0,051	0,308	0,618	12	1,003	0,084
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>8,277</b>	<b>0,690</b>
<b>PUNTAJE TOTAL /10 PUNTOS</b>								<b>7,424</b>

**Fuente: Encuesta a docentes**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Más de la mitad de docentes considera que en el desempeño de sus funciones ha creado un clima agradable, de amistad, confianza y consideración entre actores educativos lo que repercutirá positivamente en la formación estudiantil y la una sana convivencia en la institución.

## COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS COORDINADORES DE ÁREAS (10 puntos)

### DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

**Tabla 8**

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL CUEST.	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL
	1	2	3	4	5			
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,48	0,576	6,069	0,385	36	7,51	0,209
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,96	3,648	0,578	0,000	36	5,186	0,144
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,288	1,152	3,468	4,620	36	9,528	0,265
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	2,304	6,936	0,000	36	9,24	0,257
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	9,537	1,155	36	10,692	0,297
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,576	7,803	2,310	36	10,689	0,297
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	1,152	6,069	3,465	36	10,686	0,297
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,48	0,96	6,936	0,770	36	9,146	0,254
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1,728	6,069	2,310	36	10,107	0,281
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>82,784</b>	<b>2,300</b>

**Fuente:** Encuesta a docentes

**Elaboración:** Lcda. Carlota Duta Malla

Según el criterio de los coevaluadores los docentes en su mayoría implementan en el aula estrategias pedagógicas tendientes a lograr un aprendizaje significativo, pero también dejan entrever que hay una minoría que nunca, rara vez o algunas veces lo hacen, siendo un aspecto que hay que tomar en cuenta para mejorar la calidad educativa de la institución.

**Tabla 9**

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)  El docente:	VALORACIÓN					TOTAL CUEST.	VALOR TOTAL	VALOR
	1	2	3	4	5			PROMEDIO
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,192	1,152	5,78	1,155	36	8,279	0,230
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,288	2,304	1,734	3,465	36	7,791	0,216
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0,288	0	2,89	6,93	36	10,108	0,281
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,288	0	3,757	6,930	36	10,975	0,305
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,288	1,728	4,335	2,310	36	8,661	0,241
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	45,814	1,273

**Fuente: Encuesta a docentes**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

A criterio de los coevaluadores prevalecen los docentes que cumplen sus funciones acorde con las normas y reglamentos pero igualmente hay una minoría de maestros que no es puntual en la entrega de sus planificaciones y no aplica normas y reglamentos en las actividades de sus competencias.

**Tabla 10**

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTION.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0,576	8,67	0,000	36	9,246	0,257
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,288	0,576	7,803	1,155	36	9,822	0,273
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,288	0	6,936	1,925	36	9,149	0,254
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0,576	5,202	4,620	36	10,398	0,289
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	38,615	1,073

**Fuente: Encuesta a docentes**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

En esta dimensión los coordinadores de áreas consideran que la institución cuenta con un grupo de docentes innovadores con mucha predisposición para lograr las metas y objetivos que se propongan pero también persiste una minoría que muestra debilidades es este aspecto.

**Tabla11**

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACION					TOTAL DOCENT.	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	5,202	6,930	36	12,132	
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,096	0,576	2,601	7,700	36	10,973	0,305
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0,576	2,601	9,240	36	12,417	0,345
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,096	0,192	4,335	6,545	36	11,168	0,310
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	6,069	5,775	36	11,844	0,329
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	1,152	5,202	4,620	36	10,974	0,305
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	1,152	6,936	2,310	36	10,398	0,289
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	1,152	1,734	8,085	36	10,971	0,305
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>90,877</b>	<b>2,524</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>7,170</b>

**Fuente: Encuesta a docentes**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Los coevaluadores consideran que en la institución hay docentes que todavía no reúne el perfil de un buen docente, aunque es una minoría, repercute en el ambiente escolar y por ende en la calidad de la educación.

## EVALUACION DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR, VICERRECTOR Y TRES VOCALES DEL CONSEJO DIRECTIVO (10 Puntos)

### DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

**Tabla 12**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACION					TOTAL DOCENT	VALOR TOTAL	VALOR 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	0,296	0,592	5,967	5,605	60	12,46	0,208
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,148	1,332	4,862	7,965	60	14,307	0,238
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,888	5,083	9,145	60	15,116	0,252
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,444	1,628	3,094	7,965	60	13,131	0,219
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,074	1,332	4,641	5,900	60	11,947	0,199
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,222	0,444	3,315	7,965	60	11,946	0,199
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,148	2,072	5,304	5,900	60	13,424	0,224
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,074	1,184	4,199	7,080	60	12,537	0,209
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>104,868</b>	<b>1,748</b>

**Fuente: Encuesta a directivos**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

El personal directivo considera que en el Colegio “3 de Enero” hay docentes que les hace falta innovar sus procesos pedagógicos y didácticos para que su desempeño sea efectivo y haya más interrelación con estudiantes y padres de familia.

Tabla 13

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTION.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,074	1,776	5,967	3,540	60	11,357	0,189
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,148	2,22	3,315	7,670	60	13,353	0,223
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,444	1,628	3,978	5,015	60	11,065	0,184
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,148	2,22	5,525	5,310	60	13,203	0,220
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,074	2,072	3,978	7,965	60	14,089	0,235
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,296	1,184	3,978	8,555	60	14,013	0,234
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,148	2,072	3,315	5,900	60	11,44	0,191
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,148	2,072	3,978	7,080	60	13,278	0,221
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,148	2,664	4,42	5,310	60	12,542	0,209
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0,148	1,48	5,746	6,490	60	13,864	0,231
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>128,199</b>	<b>2,137</b>

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla

A criterio del personal directivo hay un número significativo de docentes que ha logrado tener una buena comunicación con los padres de familia ni se integra a las actividades que se programan en la institución, la otra parte de docentes si desempeña a cabalidad sus competencias.

**Tabla 14**

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN					TOTAL CUESTION.	VALOR TOTAL	VALOR 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	1,924	5,083	4,425	60	11,432	0,191
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,074	2,664	3,978	4,425	60	11,141	0,186
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	2,368	4,42	7,080	60	13,868	0,231
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	1,036	4,862	6,195	60	12,093	0,202
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	1,776	4,862	7,670	60	14,308	0,238
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>62,842</b>	<b>1,047</b>

**Fuente: Encuesta a directivos**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

El personal directivo considera que en la institución hay docentes que tienen un buen desempeño en el aula y están promoviendo un aprendizaje significativo, no así una minoría que no aplica estrategias y técnicas didácticas ni cumple a cabalidad con los procesos didácticos de una clase.

**Tabla 15**

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTION.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>									
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	1,628	4,641	5,605	60	11,874	0,198	
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	2,664	3,757	5,015	60	11,436	0,191	
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	1,776	4,641	7,965	60	14,382	0,240	
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	1,776	3,978	8,850	60	14,604	0,243	
5.5. llega puntualmente a clases	0		0	1.78	7.670	60	14305	0.238	
TOTAL								52,296	<b>0,872</b>
							<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>		<b>7,272</b>

**Fuente: Encuesta a directivos**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

El personal directivo considera que en la institución hay algunos docentes que nunca, rara vez o algunas veces aplican normas y reglamentos en sus actividades, sin embargo hay otros docentes que se desempeñan de acuerdo a los lineamientos del reglamento interno, código de convivencia, manual de procedimientos

Tabla 16

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTION.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	1,628	4,641	5,605	60	11,874	0,198
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	2,664	3,757	5,015	60	11,436	0,191
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	1,776	4,641	7,965	60	14,382	0,240
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	1,776	3,978	8,850	60	14,604	0,243
<b>TOTAL</b>							52,296	0,872
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>7,272</b>

**Fuente:** Encuesta a directivos

**Elaboración:** Lcda. Carlota Duta Malla

Los directivos consideran que aunque en su mayoría los docentes se integran a las actividades que se realizan en la institución y comunidad hay docentes que no logra cumplir completamente con su rol, por lo que es necesario un cambio de actitud.

## EVALUACION DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

### DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

**Tabla 17**

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  (10.97 PTOS)  El docente:	VALORACION					TOTAL CUESTION.	TOTAL	PROMED
	1	2	3	4	5			
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,684	4,116	9,252	28,126	83	42,178	0,508
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	0,684	4,802	13,364	24,01	83	42,86	0,516
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0,855	5,145	13,878	24,01	83	43,888	0,529
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0,855	1,715	14,906	28,126	83	45,602	0,549
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0,513	4,116	13,364	27,44	83	45,433	0,547
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	0,513	5,488	12,336	26,068	83	44,405	0,535
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	1,368	4,459	10,794	22,638	83	39,259	0,473
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:						83		0,000
1.8.1. Analizar.	0	0,684	3,43	10,28	31,556	83	45,95	0,554
1.8.2. Sintetizar.	0	0,855	3,773	12,336	27,44	83	44,404	0,535
1.8.3. Reflexionar.	0	0,684	3,773	11,822	28,812	83	45,091	0,543
1.8.4. Observar.	0	1,026	3,773	10,794	28,812	83	44,405	0,535
1.8.5. Descubrir.	0	1,026	4,116	11,822	26,754	83	43,718	0,527
1.8.6. Redactar con claridad.	0	1,026	3,43	12,336	28,126	83	44,918	0,541
1.8.7. Escribir correctamente.	0	0,684	3,087	10,28	32,928	83	46,979	0,566
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0,855	3,087	11,308	28,126	83	43,376	0,523
<b>TOTAL</b>	-- -	---	---	---	---	---	<b>662,466</b>	<b>7,982</b>

**Fuente:** Encuesta a estudiantes

**Elaboración:** Lcda. Carlota Duta Malla

Los estudiantes consideran que en la institución hay una parte de maestros que se hacen comprender con mucha facilidad citando ejemplos prácticos, haciendo comparaciones con elementos del entorno y estableciendo relaciones entre los

temas; en cambio hay una minoría de docentes que no satisface sus expectativas y por ende no desarrollo las destrezas y habilidades cognitivas e intelectuales.

**Tabla 18**

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)  El docente:	VALORACION					TOTAL CUESTION.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0,855	3,43	11,822	27,44	83	43,547	0,525
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0,513	3,43	11,308	30,184	83	45,435	0,547
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0,855	2,744	11,308	30,87	83	45,777	0,552
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	0,513	4,459	12,336	28,126	83	45,434	0,547
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	0,684	4,459	12,336	27,44	83	44,919	0,541
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,855	4,459	13,364	23,324	83	42,002	0,506
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	267,114	3,218

**Fuente: Encuesta a estudiantes**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Según el criterio de los estudiantes en el colegio “3 de Enero” hay varios maestros que agotan un sinnúmero de estrategias y recursos para verificar que exista la asimilación de conocimientos, pero en esta dimensión persiste la minoría que no reúne las cualidades y el perfil de un docente innovador y responsable del aprendizaje de sus alumnos.

**Tabla 19**

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)  El docente:	VALORACIÓN					TOTAL CUESTION .	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDI O
	1	2	3	4	5			
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	1,368	4,802	8,224	24,01	83	38,404	0,463
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	1,368	2,744	12,336	24,01	83	40,458	0,487
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	1,539	4,802	12,336	19,894	83	38,571	0,465
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	1,368	1,715	10,28	28,812	83	42,175	0,508
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	1,71	5,145	12,336	17,15	83	36,341	0,438
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	1,026	4,802	13,364	21,266	83	40,458	0,487
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	1,197	4,802	10,794	26,068	83	42,861	0,516
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	279,268	3,365

**Fuente: Encuesta estudiantes**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

En esta dimensión los estudiantes consideran que los maestros medianamente se preocupan por sus problemas y dificultades y hay poca comunicación con los padres de familia para tratar estas dificultades, problemas o necesidades.

**Tabla 20**

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTION	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	0,684	3,087	9,252	34,986	83	48,009	0,578
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0,684	2,744	10,28	32,242	83	45,95	0,554
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	1,026	3,43	8,224	30,87	83	43,55	0,525
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	1,368	3,773	10,28	27,44	83	42,861	0,516
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	1,539	3,43	9,252	26,068	83	40,289	0,485
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0,684	4,116	7,71	32,928	83	45,438	0,547
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	266,097	3,206
<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>								<b>17,771</b>

**Fuente:** Encuesta a estudiantes

**Elaboración:** Lcda. Carlota Duta Malla

Los estudiantes consideran que la mayoría de sus maestros en la diaria convivencia esta inculcando valores, principios y modales que permiten el buen vivir en la comunidad educativa, aunque persiste la minoría que no posee las cualidades mencionadas.

## EVALUACION DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA

### DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

**Tabla 21**

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTION.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	8,444	3,368	4,424	21,075	46	37,311	0,811
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	4,222	3,368	5,056	21,918	46	34,564	0,751
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	2,111	1,684	5,688	25,29	46	34,773	0,756
<b>TOTAL</b>	-- -	---	---	---	---	---	106,648	2,318

**Fuente:** Encuesta a padres de familia

**Elaboración:** Lcda. Carlota Duta Malla

Los padres de familia del Colegio “3 de Enero” consideran que hay una mayoría de docentes que si contribuyen a la integración entre docentes, padres de familia y comunidad, aspecto que influye positivamente en la formación integral de los educandos.

**Tabla 22**

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTION.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	2,111	1,263	5,056	25,29	46	33,72	0,733
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	4,222	0,421	5,056	25,29	46	34,989	0,761
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	4,222	2,526	4,424	25,29	46	36,462	0,793
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representante	0	6,333	3,368	4,424	16,86	46	30,985	0,674
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>136,156</b>	<b>2,960</b>

**Fuente: Encuesta a padres de familia**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Los padres de familia consideran que la mayoría de docentes asiste puntualmente a sus labores y entregan las calificaciones oportunamente pero no hay una comunicación oportuna para dar a conocer el rendimiento estudiantil o la disciplina de los estudiantes.

Tabla 23

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)  El docente:	VALORACIÓN					TOTAL CUESTION.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	4,222	1,263	5,056	23,604	46	34,145	0,742
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	8,444	2,105	3,16	21,918	46	35,627	0,775
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	4,222	1,263	3,792	25,29	46	34,567	0,751
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	2,111	2,526	5,688	24,447	46	34,772	0,756
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	6,333	2,105	4,424	25,29	46	38,152	0,829
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	4,222	1,263	5,056	23,604	46	34,145	0,742
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	211,408	4,596

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla

Se puede evidenciar que algunos docentes no han creado un buen ambiente socio afectivo con sus alumnos y no hay la comunicación oportuna de parte del profesor al padre de familia

**Tabla 24**

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDIALES (5.05 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR	VALOR
	1	2	3	4	5	CUESTION.	TOTAL	PROMEDIO
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	2,111	1,263	5,056	26,976	46	35,406	0,770
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	6,333	2,105	4,424	21,075	46	33,937	0,738
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	2,111	2,105	3,16	25,29	46	32,666	0,710
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	6,333	1,263	3,792	25,29	46	36,678	0,797
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	6,333	2,526	5,056	22,761	46	36,676	0,797
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	6,333	2,947	6,32	19,389	46	34,989	0,761
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	210,352	4,573
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>								<b>14,447</b>

**Fuente:** Encuesta a padres de familia

**Elaboración:** Lcda. Carlota Duta Malla

Los padres de familia consideran que en la institución hay algunos docentes cuyas prácticas pedagógicas no satisfacen las necesidades y expectativas de sus alumnos teniendo repercusión el rendimiento estudiantil.

## OBSERVACION DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE

### Tabla

#### A. ACTIVIDADES (7.50 puntos)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Presenta el plan de clase al observador.	8	4
2. Inicia su clase puntualmente.	10	2
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	4	8
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	4	8
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	9	3
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	5	7
Total respuestas	40	32
Puntaje total.	50,00	0,00
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>4,17</b>	<b>0,00</b>

**Fuente:** Matriz de observación de clases

**Elaboración:** Lcda. Carlota Duta Malla

En la observación de la clase impartida por el docente se detecta que algunos docentes no planifican y por lo tanto al momento de impartir la clase no realizan todos los procesos didácticos de una clase lo que repercute en el aprendizaje de los alumnos.

Tabla 26

### B. PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE (16.25 puntos)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	8	4
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , <i>experiencias</i> o <i>demostraciones</i> .	8	4
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	7	5
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	7	5
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	5
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	7	5
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	9	3
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	9	3
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	9	3
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	8	4
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	7	5
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	8	4
13. Envía tareas	4	8
Total respuestas	98	58
<b>Puntaje total.</b>	<b>123</b>	<b>0</b>
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>10,21</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Matriz de observación de clases

Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla

En la observación del proceso de enseñanza aprendizaje que desarrollan los docentes del Colegio "3 de Enero" se evidencia que un considerable número de docentes no realiza todas las facetas de un proceso didáctico de una clase, lo que tendrá repercusiones negativas en la asimilación del conocimiento y comprensión del tema por parte de los estudiantes

Tabla 27

**C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 puntos)**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	9	3
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	10	2
3. Valora la participación de los estudiantes.	8	4
4. Mantiene la disciplina en el aula.	9	3
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	9	3
Total respuestas	45	15
Puntaje total.	56,3	0,0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>4,69</b>	<b>0,00</b>
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>19,06</b>	<b>0,00</b>

**Fuente: Matriz de observación de clases**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

En cuanto al ambiente creado por los docentes en el aula es bueno, se nota que son amables, respetuosos y en su mayoría mantiene la disciplina en el aula.

## CALIFICACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

Tabla 28

<b>CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO:</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>CATEG.</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
1. Autoevaluación de los docentes	7.24		
2. Coevaluación de lo docentes	7.170		
3. Evaluación de los docentes por el Rector, Vicerrector y los vocales del Consejo directivo (promedio)	7.272		
4. Evaluación de los docentes por los estudiantes	17.771		
5. Evaluación de los docentes por los padres de familia	14.447		
6. Evaluación de las clases impartidas por los docentes	19.060		
<b>PUNTAJE TOTAL OBTENIDO</b>	73.144/100	<b>B</b>	<b>BUENO</b>

**5.1.2. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo aplicados al Rector, Vicerrector y los tres vocales del Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de familia y Supervisor Escolar.**

**AUTOEVALUACION DEL PERSONAL DIRECTIVO: RECTOR, VICERRECTOR Y TRES VOCALES DEL CONSEJO DIRECTIVO (20 puntos)**

**DIMENSIONES QUE SE EVALUAN**

**Tabla 29**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENT	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,232	0,35	0,233	5	0,815	0,163
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,232	0,35	0,233	5	0,815	0,163
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0,232	0,35	0,233	5	0,815	0,163
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198

1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
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	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
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	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,35	0,233	5	0,583	0,117

1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,35	0,466	5	0,816	0,163
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,058	0	0,35	0,233	5	0,641	0,128
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	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,175
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0,35	0,466	5	0,816	0,163
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,35	0,466	5	0,816	0,163
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,35	0,466	5	0,816	0,163
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	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,175
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,175
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,175
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,058	0	0,175	0,466	5	0,699	0,140
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	0,35	0,466	5	0,816	0,163
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
<b>TOTAL</b>	--	---	---	---	---	---	59,494	11,899
	-							

**Fuente: Encuesta directivos**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

De acuerdo a la puntuación obtenida se puede notar que hay miembros que no se integran o no se los considera en las funciones administrativas de la institución ya que manifiestan que nunca, rara vez o algunas veces realizan una u otra función, lo que ha generado que hayan las siguientes debilidades: en el seguimiento a los procesos de enseñanza aprendizaje y evaluación de los docentes; en el control y

seguimiento de los recursos financieros de la institución; la entrega oportuna de documentos a las instancias superiores.

**Tabla 30**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR	VALOR
	1	2	3	4	5	DOCENT.	TOTAL	PROMEDIO
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	0,525	0,466	5	0,991	0,198
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	0,35	0,699	5	1,049	0,210
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
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	0,699	5	1,049	0,210
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>14,567</b>	<b>2,913</b>

**Fuente: Encuesta a directivos**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

En esta dimensión se detecta una leve debilidad en el seguimiento a los procesos de enseñanza aprendizaje de los docentes, lo incide que no haya en asesoramiento

oportuno al docente ni se verifique que se aplique la planificación didáctica; en las demás dimensiones los directivos consideran que tienen un buen desempeño.

**Tabla 31**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENT.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,267	1,853
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>16,665</b>

**Fuente: Encuesta a directivos**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Los directivos consideran que ejercen un liderazgo efectivo en la comunidad educativa, fomentan la integración de sus miembros y promueven actividades para el desarrollo comunitario.

## EVALUACION DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO

### DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

Tabla 32

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTI.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,472	0,885	1,18	14	2,537	0,181
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,472	0,531	1,652	14	2,655	0,190
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,118	0,236	1,062	0,944	14	2,36	0,169
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,059	0,354	0,708	1,18	14	2,301	0,164
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,059	0,354	0,885	1,18	14	2,478	0,177
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,059	0,236	0,708	1,652	14	2,655	0,190
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,059	0,354	1,062	0,944	14	2,419	0,173
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,118	0,531	2,36	14	3,009	0,215
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	1,239	1,416	14	2,655	0,190
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,236	1,062	1,888	14	3,186	0,228
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,354	0,708	1,652	14	2,714	0,194
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,059	0,236	0,885	1,18	14	2,36	0,169
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0,118	0,708	2,124	14	2,95	0,211
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,059	0,118	1,062	1,416	14	2,655	0,190
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190

1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,059	0,472	0,885	0,944	14	2,36	0,169
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,354	0,708	1,652	14	2,714	0,194
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,472	1,062	0,944	14	2,478	0,177
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,472	1,062	0,944	14	2,478	0,177
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	1,062	1,652	14	2,832	0,202
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,354	1,239	0,944	14	2,537	0,181
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,236	1,416	0,944	14	2,596	0,185
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,118	1,239	1,416	14	2,773	0,198
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,472	0,885	1,18	14	2,537	0,181
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	1,239	1,652	14	2,891	0,207
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,059	0,236	0,885	1,416	14	2,596	0,185
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,59	0,885	0,944	14	2,419	0,173
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,118	0,708	2,124	14	2,95	0,211
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,236	1,416	0,944	14	2,596	0,185
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,059	0,354	0,885	0,944	14	2,242	0,160
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,354	1,416	0,708	14	2,478	0,177

1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,354	1,77	0,236	14	2,36	0,169
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,354	1,239	0,944	14	2,537	0,181
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,472	0,885	1,18	14	2,537	0,181
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,059	0,354	1,416	0,472	14	2,301	0,164
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,59	0,885	0,944	14	2,419	0,173
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,177	0	1,062	1,18	14	2,419	0,173
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,059	0,236	0,885	1,416	14	2,596	0,185
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,059	0	1,239	1,416	14	2,714	0,194
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
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	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,885	2,124	14	3,009	0,215
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,059	0,59	0,531	1,18	14	2,36	0,169
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0,059	0,472	0,885	0,944	14	2,36	0,169
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>162,722</b>	<b>11,623</b>

**Fuente: Encuesta a directivos**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Al evaluarse mutuamente consideran que cumplen eficientemente la mayor parte de sus funciones, pero hay miembros que rara vez o algunas veces desempeña esas funciones, es el caso específico de los tres vocales del consejo directivo que en pocas ocasiones se integran a la gestión administrativa de la institución.

Tabla 33

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTI.	VALOR TOTAL	VALOR 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	0,531	2,596	14	3,127	0,223
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	0,354	2,832	14	3,186	0,228
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0,118	0,354	2,596	14	3,068	0,219
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,059	0,236	0,531	1,888	14	2,714	0,194
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	0,708	2,36	14	3,068	0,219
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,236	0,177	2,596	14	3,009	0,215
2.9. Realiza acciones para evitar la repetencia de los estudiantes.	0	0	0	0,885	2,124	14	3,009	0,215
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,177	3,068	14	3,245	0,232
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	42,126	<b>3,009</b>

**Fuente: Encuesta a directivos**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Los miembros del consejo directivo al coevaluarse mutuamente se atribuyen un buen nivel de desempeño en los procesos de planeamiento y organización curricular, pero consideran que no todos participan en el seguimiento de los procesos de enseñanza aprendizaje y de evaluación de los docentes.

**Tabla 34**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUEST.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,708	2,124	14	2,95	0,211
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,885	2,124	14	3,009	0,215
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,354	2,832	14	3,186	0,228
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,354	0,708	1,652	14	2,714	0,194
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,885	2,124	14	3,009	0,215
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,354	0,708	1,652	14	2,714	0,194
TOTAL	---	---	---	---	---	---	26,550	<b>1,896</b>
<b>PUNTAJE TOTAL</b>								<b>16.621</b>

**Fuente: Encuesta a directivos**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Para que el desempeño del personal directivo sea eficaz y eficiente deben promover actividades de desarrollo comunitario en las que participen los actores educativos, teniendo en cuenta que cumplen con la mayoría de sus competencias.

## EVALUACION DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20puntos)

### DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

Tabla 35

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUEST.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	1,79	1,428	5,36	7,865	35	16,443	0,470
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1,253	2,499	7,504	3,575	35	14,831	0,424
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,895	1,785	2,144	15,015	35	19,839	0,567
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,895	1,785	2,144	15,015	35	19,839	0,567
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	1,074	1,428	5,896	10,010	35	18,408	0,526
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,537	1,428	5,896	12,155	35	20,016	0,572
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,537	1,785	9,648	6,435	35	18,405	0,526
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,358	0,714	3,752	15,015	35	19,839	0,567
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,537	1,071	6,968	9,295	35	17,871	0,511
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,895	2,142	1,072	15,730	35	19,839	0,567
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,358	1,071	6,968	10,725	35	19,122	0,546
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	0,716	1,785	6,432	10,010	35	18,943	0,541
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	2,142	2,68	17,160	35	21,982	0,628
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,716	1,428	2,68	15,015	35	19,839	0,567
TOTAL	--	---	---	---	---	---	265,216	7,578

Fuente: Encuesta al consejo estudiantil

Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla

El consejo estudiantil al evaluar a los directivos considera que éstos no asisten con puntualidad al establecimiento y no hay un control exhaustivo de la asistencia y cumplimiento de la jornada escolar de los docentes; por otra parte también considera que los directivos no informan periódicamente de su gestión administrativa a estudiantes y padres de familia y hace falta mas integración con la comunidad.

**Tabla 36**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUEST.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	1,253	1,428	3,216	10,725	35	16,622	0,475
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,895	3,57	2,68	8,580	35	15,725	0,449
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,537	2,142	2,144	12,155	35	16,978	0,485
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,716	2,499	0	13,585	35	16,8	0,480
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	1,074	1,785	6,968	7,150	35	16,977	0,485
TOTAL	---	---	---	---	---	---	83,102	<b>2,374</b>

**Fuente: Encuesta al consejo estudiantil**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Los integrantes del consejo estudiantil dan a conocer que los directivos no supervisan los procesos de enseñanza aprendizaje y evaluación de los docentes ni hay la debida orientación para que se respeten los derechos de los estudiantes.

**Tabla 37**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUEST.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	1,074	2,499	3,752	7,865	35	15,19	0,434
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,716	1,428	6,432	4,290	35	12,866	0,368
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	1,074	2,856	1,608	8,580	35	14,118	0,403
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	1,253	2,499	3,752	6,435	35	13,939	0,398
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	1,253	2,142	2,68	10,010	35	16,085	0,460
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	1,432	1,071	5,896	5,720	35	14,119	0,403
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	1,253	1,785	1,608	12,155	35	16,801	0,480
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	1,253	2,856	1,608	7,150	35	12,867	0,368
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	1,253	2,856	5,36	6,435	35	15,904	0,454
TOTAL	---	---	---	---	---	---	131,889	<b>3,768</b>
<b>PUNTAJE TOTAL /20 PUNTOS</b>								<b>13,720</b>

**Fuente:** Encuesta al consejo estudiantil

**Elaboración:** Lcda. Carlota Duta Malla

El consejo estudiantil considera que los directivos no ejercen un liderazgo efectivo en la comunidad, hace falta que haya más integración con estudiantes, docentes, padres de familia y comunidad y promuevan el desarrollo de actividades socioculturales con la participación de todos los actores educativos.

## EVALUACION DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20 puntos)

### DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

**Tabla 38**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUEST	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,396	0,526	6,272	4,743	35	11,937	0,341
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1,056	1,578	1,96	5,270	35	9,864	0,282
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1,052	2,744	9,486	35	13,282	0,379
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,396	1,052	0	13,175	35	14,623	0,418
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,132	1,052	3,92	7,905	35	13,009	0,372
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,528	0,526	2,352	10,013	35	13,419	0,383
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,264	1,315	0,784	12,121	35	14,484	0,414
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,264	0,789	0,784	12,121	35	13,958	0,399
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,528	0,789	5,488	5,797	35	12,602	0,360
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,396	1,315	0,784	11,067	35	13,562	0,387
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,792	0,789	4,704	6,324	35	12,609	0,360
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,528	1,052	4,312	6,851	35	12,743	0,364
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,528	1,315	4,704	6,324	35	12,871	0,368
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,66	1,052	3,92	6,851	35	12,483	0,357
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,66	2,104	3,92	4,216	35	10,9	0,311
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,264	1,315	3,92	6,851	35	12,35	0,353
1.17. 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	0,924	1,052	2,744	7,378	35	12,098	0,346
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,792	0,789	1,568	8,959	35	12,108	0,346
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,528	0,526	3,136	8,959	35	13,149	0,376
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,396	1,052	3,92	7,905	35	13,273	0,379

1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,66	0	1,96	10,540	35	13,16	0,376
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,264	0,789	2,352	10,013	35	13,418	0,383
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,792	0	2,352	10,013	35	13,157	0,376
TOTAL	--	---	---	---	---	35	295,059	<b>8,430</b>

**Fuente: Encuesta al comité central de padres de familia**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

El Comité Central de padres de familia al evaluar al personal directivo considera que tienen un desempeño aceptable, por la puntuación obtenida dan a entender que hay algunos directivos que nunca, rara vez o algunas veces cumple sus competencias lo que repercutirá en la eficiencia de los procesos de gestión administrativa,

**Tabla 39**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUEST	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,264	0,789	1,176	11,594	35	13,823	0,395
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,66	0	1,96	10,540	35	13,16	0,376
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,66	0,789	0,784	12,121	35	14,354	0,410
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,396	0,526	1,176	11,594	35	13,692	0,391
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,264	0,263	6,272	4,216	35	11,015	0,315
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	0,132	0,263	2,744	9,486	35	12,625	0,361
TOTAL	---	---	---	---	---	---	78,669	<b>2,248</b>

**Fuente: Encuesta al comité central de padres de familia**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

En esta dimensión se establece que hay directivos que nunca, rara vez o algunas veces participan en los procesos de gestión pedagógica, lo que se traduce como un llamado de atención para atender más puntualmente estos aspectos y mejorar su gestión pedagógica administrativa.

**Tabla 40**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR	VALOR
	1	2	3	4	5	CUEST.	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,66	0,263	3,136	8,959	35	13,018	0,372
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,66	1,315	5,88	3,689	35	11,544	0,330
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,396	0,526	2,352	10,013	35	13,287	0,380
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,528	0,789	0,392	12,648	35	14,357	0,410
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,528	1,315	3,136	7,905	35	12,884	0,368
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,66	2,367	3,136	4,216	35	10,379	0,297
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,528	0,526	6,664	3,162	35	10,88	0,311
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,396	1,052	5,096	4,216	35	10,76	0,307
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,396	0,263	7,84	2,108	35	10,607	0,303
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,396	0	5,88	5,270	35	11,546	0,330
TOTAL	-	---	---	---	---	---	119,262	<b>3,407</b>
PUNTAJE TOTAL / 20 PUNTOS								<b>14,085</b>

**Fuente: Encuesta al comité central de padres de familia**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

En esta dimensión se establece que hay directivos que nunca y rara vez promueve actividades de desarrollo comunitario en los que haya la participación de todos los actores educativos y comunidad; lo que amerita que éstos revisen y mejoren su perfil profesional.

## EVALUACION DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

### DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

**Tabla 41**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACION					TOTAL CUEST.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,112	0,668	0	5	0,78	0,156
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,112	0,336	0	0	5	0,448	0,090
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,336	0,334	0	5	0,67	0,134
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,336	0,334	0	5	0,67	0,134
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,336	0	0,446	5	0,782	0,156
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,336	0	0,446	5	0,782	0,156
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,056	0,336	0,167	0	5	0,559	0,112
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,224	0	0,167	0	5	0,391	0,078
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0,224	0,501	0	5	0,725	0,145
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,336	0,334	0	5	0,67	0,134
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,448	0,167	0	5	0,615	0,123
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,448	0,167	0	5	0,615	0,123
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,336	0,334	0	5	0,67	0,134
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,336	0,334	0	5	0,67	0,134
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,224	0,501	0	5	0,725	0,145
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,112	0,112	0,167	0	5	0,391	0,078

1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,112	0	0,334	0	5	0,446	0,089
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,168	0	0,334	0	5	0,502	0,100
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,056	0,112	0	0,446	5	0,614	0,123
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,336	0	0,446	5	0,782	0,156
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0,056	0,224	0,167	0,223	5	0,670	0,134
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,336	0,334	0	5	0,67	0,134
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	0,112	0,224	0,167	0	5	0,503	0,101
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0,056	0,224	0,334	0	5	0,614	0,123
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0,448	0,167	0	5	0,615	0,123
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,056	0,448	0	0	5	0,504	0,101
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,448	0,167	0	5	0,615	0,123
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,224	0,501	0	5	0,725	0,145
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0,224	0,501	0	5	0,725	0,145
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,112	0	0,501	0	5	0,613	0,123
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,448	0	0,223	5	0,671	0,134
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0,336	0,167	0,223	5	0,726	0,145
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,336	0,334	0	5	0,67	0,134
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,336	0,167	0,223	5	0,726	0,145
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0,224	0,334	0,223	5	0,781	0,156
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,056	0,224	0,334	0	5	0,614	0,123
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,336	0,334	0	5	0,670	0,134
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0,224	0,501	0	5	0,725	0,145
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,056	0,224	0,334	0	5	0,614	0,123
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0,112	0,336	0	0	5	0,448	0,090
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0,446	5	0,446	0,089
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,056	0,336	0	0,223	5	0,615	0,123

1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,112	0,112	0,334	0	5	0,558	0,112
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,056	0,224	0,167	0,223	5	0,67	0,134
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,056	0,224	0,334	0	5	0,614	0,123
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,056	0,224	0,334	0	5	0,614	0,123
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,336	0,334	0	5	0,670	0,134
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,056	0,112	0,334	0,223	5	0,725	0,145
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,336	0,334	0	5	0,670	0,134
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,056	0,224	0,334	0	5	0,614	0,123
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0,112	0,112	0,167	0	5	0,391	0,078
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	0,112	0,112	0,334	0	5	0,558	0,112
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0,224	0,167	0,223	5	0,614	0,123
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	0,056	0,224	0	0,223	5	0,503	0,101
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,224	0,334	0,223	5	0,781	0,156
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	0,056	0,336	0,167	0	5	0,559	0,112
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,168	0	0	0,223	5	0,391	0,078
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0,168	0	0	0,223	5	0,391	0,078
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0,168	0	0	0,223	5	0,391	0,078
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,168	0	0,334	0	5	0,502	0,100
<b>TOTAL</b>	-	---	---	---	---	---	41,031	<b>8,206</b>

**Fuente: Encuesta al comité central de padres de familia**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

En esta dimensión se establece que la mayoría del personal directivo nunca, rara vez o algunas veces desempeña funciones de control y seguimiento a los procesos

administrativos y de gestión pedagógica, lo que disminuye la efectividad de la gestión en la institución.

**Tabla 42**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUEST.	VALOR TOTAL	VALOR 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	0,336	0,167	0,223	5	0,726	0,145
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	0,056	0,224	0,334	0	5	0,614	0,123
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0,112	0,668	0	5	0,78	0,156
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,56	0	0	5	0,56	0,112
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,448	0,167	0	5	0,615	0,123
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	0,668	0	5	0,78	0,156
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,224	0,501	0	5	0,725	0,145
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,448	0	0,223	5	0,671	0,134
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,224	0,501	0	5	0,725	0,145
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,224	0,501	0	5	0,725	0,145
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,224	0,501	0	5	0,725	0,145
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,157	2,031

**Fuente: Encuesta al comité central de padres de familia**

**Elaboración: Lcda. Carlota Duta Malla**

Según el criterio del supervisor hay algunos directivos que nunca, rara vez o algunas veces ejerce funciones de seguimiento y orientación a los procesos de enseñanza aprendizaje y evaluación de los docentes.

**Tabla 43**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD  (2.44 PTOS)	VALORACION					TOTAL CUEST.	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,336	0,167	0,223	5	0,726	0,145
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,112	0,224	0,167	0	5	0,503	0,101
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,336	0,167	0,223	5	0,726	0,145
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,336	0,167	0,223	5	0,726	0,145
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,448	0,167	0	5	0,615	0,123
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,336	0	0,446	5	0,782	0,156
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,224	0,501	0	5	0,725	0,145
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,112	0,224	0,167	0	5	0,503	0,101
TOTAL	-	---	---	---	---	---	8,148	<b>1,630</b>
PUNTAJE TOTAL /20 PUNTOS								<b>11,867</b>

**Fuente:** Encuesta al comité central de padres de familia

**Elaboración:** Lcda. Carlota Duta Malla

En esta dimensión se mantiene la tendencia de algunos directivos que nunca, rara vez o algunas veces promueven actividades de desarrollo comunitario y de integración socio afectivo entre docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad.

## CALIFICACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

**Tabla 44**

<b>INSTRUMENTOS APLICADOS</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
Autoevaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo Directivo (Promedio)	16.665		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo	16,621		
Evaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil (Promedio)	13.720		
Evaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia	14.085		
Evaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo Directivo por el Supervisor Escolar	11.867		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>74.953</b>	<b>B</b>	<b>BUENO</b>

## CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA INSTITUCION EDUCATIVA

**Tabla 45**

<b>CALIFICACION</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
Calificación promedio del desempeño de los docentes	73.144	B	BUENO
Calificación promedio de desempeño de los directivos	74.953	B	BUENO
Calificación promedio del desempeño de la institución educativa investigada	74.049	B	BUENO

## **5.2. Análisis interpretación y discusión de los resultados.**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la autoevaluación y coevaluación del desempeño docente, y revisando la puntuación de cada uno de los indicadores se pudo determinar que en el Colegio Técnico Agropecuario “3 de Enero” en su mayoría, los docentes tienen un buen nivel de desempeño profesional, ya que siempre o frecuentemente fomentan el respeto y la equidad; tienen un buen nivel de comunicación con sus alumnos; poseen valores, actitudes, cualidades personales y habilidades pedagógicas y didácticas para desarrollar procesos de enseñanza aprendizaje que promueven el aprendizaje significativo – colaborativo, y la formación integral del estudiante, y además, cumplen sus funciones apegados a las normas y reglamentos que rigen el sistema educativo del país. Hay algunos aspectos del quehacer docente que no se cumplen totalmente, convirtiéndose en debilidades que requieren adoptar medidas de mejoramiento.

Las falencias detectadas de acuerdo al criterio de los mismos docentes y los coordinadores de áreas son las siguientes: no se cumplen algunas facetas del proceso didáctico de una hora de clase como son las actividades iniciales, la atención a las necesidades especiales de los alumnos, seguimiento al rendimiento estudiantil tomando los resultados de la evaluación y la retroalimentación o refuerzo de conocimientos; así mismo no existe una comunicación constante entre docentes y padres de familia para tratar los problemas de aprendizaje, de salud y afectivo de los estudiantes; por otra parte hay incumplimiento en la entrega puntual de la planificación didáctica seguida de una escasa integración al trabajo en equipo entre docentes para realizar planes de innovación pedagógica y adaptaciones curriculares con las autoridades de la institución. Otro aspecto que merece atención es la integración de los docentes a los trabajos comunitarios; por último existe una debilidad que también incide en la calidad educativa y es la carencia de un aula virtual donde los alumnos accedan a información del internet para incrementar los conocimientos.

En consecuencia hay un bajo índice de debilidades en el accionar docente que deben ser tratadas oportunamente para lograr la calidad educativa de la institución y que se cumplan los propósitos más importantes de las didácticas activas, que es formar personas con espíritu creativo, propositivos de situaciones nuevas, reflexivos y con juicio crítico para enfrentar los retos de la sociedad.

Los directivos, estudiantes y padres de familia al evaluar a los docentes coinciden que la mayoría, poseen las habilidades pedagógicas y didácticas, conocen y aplican normas y reglamentos en su accionar profesional y han creado un buen clima en el aula con repercusiones positivas en el aprendizaje de los estudiantes. Pero consideran que existen falencias en la atención a estudiantes con necesidades especiales, procesos de enseñanza aprendizaje donde no se cumplen todas las actividades del plan de lección, una escasa comunicación e integración entre docentes – padres de familia para tratar las dificultades de aprendizaje de los estudiantes y la falta de acceso de las TIC en la institución.

Específicamente los directivos consideran que una minoría de docentes en su intervención pedagógica no esta promoviendo la reflexión y la criticidad al no propiciar el debate ni involucrar al padre de familia en el aprendizaje de sus hijos planificando y realizando actividades en conjunto entre padres de familia, estudiantes y docentes; otra debilidad que dejen entrever es la impuntualidad en la entrega de las planificaciones, convirtiéndose esto en una las causas de los procesos didácticos incompletos, ya que esto no permite que los directivos realicen las correcciones oportunamente.

Por su parte los estudiantes consideran que los docentes no socializan oportunamente las planificaciones didácticas y los resultados de las evaluaciones; y en los procesos de enseñanza aprendizaje no se desarrollan completamente algunas habilidades cognitivas como analizar, reflexionar, sintetizar, redactar, escribir y leer comprensivamente, es necesario que se adopten medidas para mejorar el desempeño docente como es la

capacitación en técnicas didácticas y lo más importante que haya el cambio de actitudes y la predisposición para el trabajo en equipo.

Los padres de familia por su parte consideran que los docentes no les comunican permanente las novedades de aprendizaje y de personalidad de sus representados ni desarrollan actividades extra clase para mejorar el aprovechamiento como los talleres de recuperación pedagógica; por lo tanto es importante que las juntas de áreas y de docentes estén tratando constantemente los problemas de aprendizaje de los estudiantes y se adopten medidas para mejorar el rendimiento de los estudiantes, haciendo conocer a los padres de familia, para así mejorar la calidad educativa de la institución.

En la observación de las clases impartidas por los docentes de la institución se pudo comprobar que un setenta por ciento de docentes trabaja en base al plan de lección y realizan los procesos didácticos de una clase, pero la otra parte no lo hace, generando que se omitan algunas actividades importantes que facilitan la comprensión de los estudiantes durante el proceso didáctico; siendo la principal causa de las falencias y debilidades descritas anteriormente por los actores educativos, que requieren ser analizadas para adoptar estrategias y medidas de mejoramiento, que permitan que entre docentes se tenga un mismo ritmo de trabajo y haya intercambio de experiencias que promuevan la innovación pedagógica y la institución tenga credibilidad y aceptación por parte de la comunidad.

Los resultados de la observación coinciden en gran parte con los criterios de docentes, directivos, estudiantes y padres de familia, en que hay una mayoría de docentes que tiene un buen nivel de desempeño frente a la otra parte que demuestra algunas inexactitudes en su accionar con repercusiones directas en el aprendizaje de los estudiantes, surgiendo la imperiosa necesidad de emprender un plan de mejora basado en el consenso de docentes y directivos de la institución.

Ahora bien en la valoración de la evaluación del desempeño los docentes obtienen una calificación de bueno, lo cual debe ser asumido como una

oportunidad para introducir cambios e innovaciones pedagógicas para dar un servicio educativo eficiente, eficaz y efectivo, acorde a las necesidades, intereses y exigencias del contexto educativo de la institución.

Al realizar un análisis comparativo entre los resultados de la autoevaluación de los directivos, la evaluación del Consejo Directivo o Técnico, la evaluación del Consejo Estudiantil, la evaluación del Comité Central de Padres de Familia y la evaluación del Supervisor Escolar al personal directivo; se detectaron algunas debilidades en la gestión administrativa en la minoría de sus miembros con repercusiones directas en la promoción de los aprendizajes de los estudiantes.

En la dimensión gerencial se detectaron las siguientes debilidades: los directivos no informan periódicamente la ejecución de los recursos presupuestarios de la institución a los vocales del Consejo Directivo, Docentes y Comité Central de Padres de Familia, rara vez se reconoce el mérito cuando un miembro de la comunidad educativa se ha esforzado para alcanzar mejores aprendizajes de los estudiantes, no se hace seguimiento a los procesos de enseñanza aprendizaje, la evaluación y la ejecución de los recursos presupuestarios, hay poca integración de estudiantes y padres de familia en actividades comunitarias, no se buscan oportunidades para la capacitación de los docentes, hay miembros del consejo directivo que no son incluidos para la gestión administrativa, como formar directivas, comisiones o participar en la elaboración de documentos de apoyo como PEI, Código de convivencia, reglamento interno y otros.

En la dimensión pedagógica se detectan las siguientes imprecisiones en una parte de los directivos: no se realiza seguimiento a los procesos de enseñanza- aprendizaje y evaluación que realizan los docentes, no se realizan acciones para elevar el rendimiento estudiantil, evitar la deserción y garantizar los derechos de los estudiantes, ni se reconoce públicamente el trabajo acertados de los docentes, no hay una buena organización para el trabajo en equipo y la realización de adaptaciones curriculares y el asesoramiento en técnicas didácticas.

En las competencias de Liderazgo en la comunidad se detecta que no hay una buena coordinación para impulsar actividades de integración social y cultural que permitan el desarrollo comunitario, una convivencia pacífica y mayor comunicación en la comunidad educativa

Se puede deducir por los resultados de esta fase de evaluación que una parte del personal directivo, específicamente los tres vocales principales del Consejo directivo no realizan algunas de las acciones inherentes al personal siendo la principal razón de las bajas puntuaciones en varias dimensiones evaluadas. Por lo tanto se requiere que haya un cambio de actitudes y mayor comunicación entre directivos para definir claramente las competencias y trabajar coordinadamente para que la gestión directiva de la institución mejore.

La evaluación del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones educativas es un instrumento que permite determinar en que nivel las prácticas pedagógicas de los docentes, la gestión administrativa y liderazgo de los directivos están permitiendo que los estudiantes adquieran una formación integral, que responda a sus necesidades y lo habilite para desempeñarse eficientemente en la sociedad.

Por los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño profesional docente y directivo se pudo evidenciar que existe cierta uniformidad de criterios entre los evaluadores al dar a conocer las fortalezas y debilidades de los evaluados; tomando como referente los puntajes promedios alcanzados tanto por los docentes como los directivos, se puede presumir que en la institución se tienen nociones generales de la calidad educativa por lo que se requiere de un proceso de sensibilización y capacitación urgente para que haya una reestructuración y rediseño organizacional de la institución que procure una cultura de calidad de la educación cuya visión fundamental sea preparar al ser humano para la vida con conocimientos prácticos y un espíritu emprendedor para desafiar los retos de este mundo evolucionado.

A pesar que en la política 6 del Plan Decenal de Educación periodo 2006-2015 se ha implementado un Sistema Nacional de Evaluación, para mejorar la calidad y equidad de la educación, hasta la presente fecha no existe un modelo de evaluación institucional permanente. El Ministerio de Educación ha diseñado los estándares de Calidad educativa y recientemente en este periodo lectivo 2012-2013 se esta poniendo en marcha un proceso de autoevaluación institucional para detectar las falencias educativas y emprender un plan de mejoras como carta de presentación para la evaluación de la calidad de la educación de las instituciones de educación general básica y bachillerato que se realizaran en el 2013.

El desempeño profesional docente y directivo de esta institución podría decirse que es pertinente; requiere de algunas innovaciones pedagógicas y didácticas y cambios de actitud para mejorar las relaciones socio efectivas con los miembros de la comunidad, específicamente relacionadas con la comunicación, la participación e integración al desarrollo comunitario a fin de cumplir con la misión, visión y objetivos de la institución.

En esta institución educativa recientemente se están socializando los estándares de calidad; las labores docentes, administrativas y directivas han estado enmarcadas en el proyecto educativo institucional, plan operativo anual, programa curricular institucional, planificaciones didácticas, proyectos de innovación pedagógica y proyectos de emprendimiento; normados por el reglamento interno, manual de convivencia y ley de educación.

Excepto del presente trabajo de investigación, en la institución no se han realizado evaluaciones de este tipo. En el caso del presente trabajo, la evaluación del desempeño profesional docente y directivo fue un evento muy dinámico que conto con la participación muy activa de todos los actores para proporcionar los datos e información solicitada; fue muy elocuente el interés por conocer los resultados de la investigación y la propuesta de mejoramiento educativo, por lo que existe un compromiso serio de realizar este trabajo con mucho profesionalismo.

Tomando en cuenta que en la actualidad todos los sistemas apuntan a lograr la calidad; y que la sociedad demanda de sus integrantes el máximo nivel de preparación profesional y formación humana; es totalmente posible, mejorar la calidad educativa de esta institución, se requiere de la predisposición para el trabajo en equipo, interés por mejorar profesionalmente y la decisión firme de cultivar hábitos de buena convivencia para que el clima de trabajo sea agradable e incite a la participación, el interés y motivación constante.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

1. El personal directivo del Colegio Técnico Agropecuario “3 de Enero” tiene un desempeño profesional equivalente a bueno, lo que significa que cumplen con eficiencia parte de las competencias inherentes a sus funciones existiendo falencias o debilidades en el seguimiento a la intervención pedagógica de los docentes, seguimiento y control de la ejecución presupuestaria y en la promoción de actividades de integración y desarrollo comunitario.
2. Los docentes del Colegio Técnico Agropecuario “3 de Enero” tienen una calificación de bueno, detectándose debilidades o falencias en las habilidades pedagógicas y didácticas, atención a estudiantes con necesidades especiales y en la comunicabilidad con los padres de familia.
3. La evaluación del desempeño profesional docente y directivo fue un proceso integral y organizado, en el cual participaron docentes, directivos, estudiantes y padres de familia valorando cuantitativamente el desempeño de docentes y directivos en sus respectivas dimensiones y competencias.
4. El estudio y análisis relacional del marco teórico conceptual y los resultados de la investigación de campo permitieron formular una propuesta educativa tendiente a mejorar la calidad de la educación en la institución.

## **6.2. Recomendaciones**

1. Se recomienda realizar reuniones de trabajo para estudiar la Ley Orgánica de Educación intercultural, Código de convivencia, Manual de procedimientos, Reglamento interno y otros documentos afines donde se establecen los lineamientos que deben seguir los directivos y docentes de una institución educativa para dar un buen servicio educativo.
2. Se recomienda que tanto docentes como directivos participen en seminarios taller de Técnicas y procedimientos didácticos y de formación en valores para que haya el cambio de actitudes y se mejoren significativamente los procesos de intervención pedagógica y de gestión directiva en la institución.
3. Es importante que entre directivos y docentes haya más integración y trabajo en equipo para que se organicen coherentemente y se definan claramente sus competencias.
4. Se recomienda que la institución siga apoyando a la investigación pedagógica y permita que se realicen investigaciones posteriores, ya que permitirán realizar comparaciones y verificar la eficacia y eficiencia de las innovaciones y cambios realizados para obtener la calidad educativa.
5. Es conveniente que los directivos y docentes estudien el contenido de la propuesta que a continuación se plantea para que sea puesta en práctica y se compruebe su efectividad.

## **7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

### **Título de la propuesta:**

**“Propuesta de mejoramiento de calidad del desempeño profesional docente y directivo a través de talleres, conferencias y proyectos en las áreas prioritarias de mejoramiento educativo en el Colegio Técnico Agropecuario “3 de Enero”**

### **Justificación**

Ofrecer una educación de calidad y calidez es un mandato constitucional y una ferviente aspiración de maestros, directivos, padres de familia, estudiantes y ciudadanía en general y para conseguirlo se requiere que los procesos que se implementan a nivel educativo apunten a desarrollar las destrezas y habilidades intelectuales, cognoscitivas, motoras y psicológicas que permitan al estudiante desarrollar el pensamiento, la capacidad de análisis, el discernimiento, la reflexión y la creatividad. Por esta razón es necesario que los docentes y directivos posean amplios conocimientos sobre los fundamentos científicos de las Didácticas Activas y los pongan en práctica en sus labores docentes en el aula.

La convivencia escolar entre los actores educativos también es un factor muy importante que influye significativamente en la formación de los estudiantes, por lo que es necesario que exista la comunicación, la participación e integración social y afectiva que propician un buen clima y ambiente escolar.

## Objetivos de la propuesta:

### Objetivos Generales

- ❖ Capacitar al personal docente y directivo en el conocimiento y dominio de técnicas didáctica para mejorar los procesos de intervención pedagógica.
- ❖ Concientizar a docentes, directivos, estudiantes y padres de familia sobre la importancia de la integración comunitaria.

### Objetivos específicos.

- ❖ Realizar seminario taller sobre técnicas didácticas a fin de mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje en la institución.
- ❖ Planificar talleres de recuperación pedagógica para estudiantes que tengan problemas en el aprendizaje.
- ❖ Realizar conferencias sobre “formación en valores “dirigido a padres de familia, y comunidad educativa.
- ❖ Conocer los hábitos alimenticios de la comunidad y planificar conferencias sobre “los beneficios de una alimentación saludable”
- ❖ Realizar conferencias para estudiantes sobre “Mi sexualidad y yo”

### Actividades

Actividades	Responsables	Recursos	Tiempo	Evaluación
<b>Seminario taller en técnicas didácticas:</b> - Presentación - Mesa redonda - Debate - Observación de diapositivas	- Área pedagógica - Mgs. Víctor Caicedo (facilitador)	- Aula - Sillas - Mesas - Infocus - Útiles de oficina	Planificación 5 días Adquisición de materiales 1 día Aplicación del seminario: 2 días	Trimestral

- Ejercicios de aplicación de técnicas didácticas.				
<b>Taller de Recuperación Pedagógica dirigido a estudiantes con dificultades en el aprendizaje:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Refuerzo de conocimientos</li> <li>- Resolución de problemas.</li> <li>- Evaluación de recuperación</li> </ul>	Vicerrector: Lcdo. David Calero Docentes de Matemáticas, Física, Inglés, Química, Lengua y Literatura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aulas de la institución</li> <li>- Útiles del estudiante</li> <li>- Computador</li> <li>- Infocus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación 1 día a la semana de 8 a 10:AM</li> <li>- Realización del taller de recuperación pedagógica 2 horas cada semana durante todo el año lectivo</li> </ul>	Trimestral
<b>Taller de Formación en valores dirigido a padres de familia y docentes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación</li> <li>- Motivación</li> <li>- Conferencias</li> <li>- Observación de vídeos,</li> <li>- Diálogos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directivos de la institución</li> <li>- Dr. Marco Abuja (facilitador)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salón</li> <li>- Sillas</li> <li>- Proyector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación 3 días</li> <li>- Convocatoria 2 días</li> <li>- Conferencia 4 horas</li> </ul>	Trimestral
<b>Conferencia sobre “Mi sexualidad y yo” para estudiantes:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinámica de motivación “Esta es mi casa”</li> <li>- Charla sobre la Sexualidad</li> <li>- Observación de vídeos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directivos</li> <li>- Dr. Vinicio Sosa (Expositor, conferencista)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salón</li> <li>- Patio del colegio</li> <li>- Proyector</li> <li>- Afiches informativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación 3 días</li> <li>- Convocatoria 2 días</li> <li>- Conferencia 4 horas</li> </ul>	Trimestral
<b>Proyecto; educación para una nutrición saludable y creación de hábitos alimenticios.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración del proyecto</li> <li>- Socialización del proyecto</li> <li>- Encuestas a padres de familia sobre hábitos alimenticios</li> <li>- Análisis e interpretación de resultados.</li> <li>- Planificación de la conferencia</li> <li>- Realización de la Conferencia</li> <li>- Exposición de alimentos nutritivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prof. Del área de Ciencias naturales.</li> <li>- Dr. Jimmy Ponce Nutricionista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hojas de papel bond.</li> <li>- Computadora</li> <li>- Infocus</li> <li>- Útiles de oficina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniones de trabajo para elaborar la propuesta</li> <li>- Planificación de la encuesta 5 días</li> <li>- Aplicación de la encuesta 5 días</li> <li>- Tabulación y procesamiento de los resultados 10 días.</li> <li>- Planificación de la conferencia 4 días</li> <li>- Realización de la conferencia.</li> <li>- Exposición de alimentos saludables.</li> </ul>	Trimestral
<b>Círculos de estudio entre docentes</b>	- Coordinadores de área	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infocus</li> <li>- Computadora</li> </ul>	- Selección de temáticas de	Mensual

	- docentes	- Útiles de trabajo del docente	interés 1era semana del mes - Estudio de los temas 2do, 3ro, 4to martes del mes	
--	------------	---------------------------------	--	--

### **Localización y cobertura.**

Esta propuesta de mejoramiento a la calidad de la educación se ejecutará en el periodo lectivo 2012/2013, en las instalaciones del Colegio Técnico Agropecuario “3 de Enero” ubicado en el Recinto Unión y Progreso, cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas.

### **Población objetivo.**

La presente propuesta de mejoramiento esta dirigida a docentes, directivos, estudiantes y padres de familia del Colegio Técnico Agropecuario “3 de Enero” y se espera que contribuya sustancialmente a superar las debilidades detectadas en la evaluación del desempeño profesional docente y directivo, para lo cual se requiere una actitud positiva hacia al cambio de cada persona y la predisposición para integrarse al trabajo en equipo y conseguir las metas y objetivos institucionales.

### **Sostenibilidad de la propuesta.**

Los recursos que se requieren para la ejecución de esta propuesta de mejoramiento a los procesos de enseñanza y la integración de la comunidad educativa son los que se describen a continuación:

- ❖ Recursos Humanos: directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, personal de apoyo (facilitadores)
- ❖ Recursos Tecnológicos: Computador, Infocus, Flash memory.
- ❖ Recursos Materiales; papel periódico, marcadores.
- ❖ Recursos económicos: obtenidos por autogestión institucional,

- ❖ Recursos organizacionales: Plan de actividades de los talleres y conferencia.

### Presupuesto.

DETALLE	COSTO UNITARIO	TOTAL
- 20 láminas de papel periódico	0.15 \$	3.00 \$
- 6 marcadores permanentes	1.00 \$	6.00 \$
- 2 marcadores borra seco	0.75\$	1.50 \$
- 1 cinta Scott	1.50\$	1.50 \$
- 200 refrigerios	1.50\$	300 \$
- 1 resma de papel bond	5.00\$	5.00\$
<b>TOTAL</b>		<b>317.00</b>

### Cronograma de la Propuesta.

ACTIVIDADES	mayo	junio	julio	agos	sep.	oct.	nov.	dic.
1. Socialización de la propuesta	x							
2. Planificación del taller de Técnicas didácticas		x						
3. Realización del taller en Técnica didácticas		x						
4. Planificación del taller de recuperación pedagógica	x	x	x	x	x	x	x	x
5. Aplicación del taller de recuperación pedagógica	x	x	x	x	x	x	x	x
6. Planificación del taller "formación en valores" para padres de familia			x					
7. Realización del taller para padres de familia.			x					
8. Planificación de la Conferencia sobre "Mi sexualidad y yo"					x			
9. Conferencia sobre "Mi sexualidad y yo" dirigido a estudiantes.					x			
10. Elaboración del proyecto "Educación para una nutrición saludable			x					

11. Planificación de la encuesta sobre hábitos alimenticios					x			
12. Aplicación de la encuesta					x			
13. Tabulación y procesamiento de la información						x		
14. Planificación de la conferencia.						x		
15. Realización de la conferencia y exposición de alimentos saludables							x	
16. Círculos de estudio: Planificación Ejecución y Evaluación	x	x	x	x	x	x	x	x
17. Evaluación y seguimiento a la ejecución de la propuesta	x			x				x

## 8. BIBLIOGRAFIA

- Antúnez, S. (2000). *La acción directiva en las instituciones escolares. Análisis y propuestas*. Barcelona: Ediciones ICE.
- Bar, G. (2002). *red escolar*. Recuperado el 31 de Mayo de 2012, de [redescolar.ilce.mx](http://redescolar.ilce.mx)
- Blanco, R. (2009). *Calidad educativa*. Recuperado el 30 de Mayo de 2012, de <http://www.oei.es/noticias/spip.php?article4038>
- Bordas, M. (30 de Mayo de 2012). Principios generales de la evaluación.
- Casanova, M. A. (1998). *La evaluación educativa*. Mexico: SEP-Muralla.
- Casassus, J. (1997). *Estándares en educación; conceptos fundamentales*.
- Chininin, V. (2011). *Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del Ecuador 2011-2012*. Loja- Ecuador: UTPL.
- Coll, C. (1990). *Aprendizaje escolar y construcción del conocimiento (Incluye artículos publicados del 78 al 88)*. Barcelona: Paidós.
- Constituyente, A. (2008). *Constitución 2008*. Quito.
- Cronbach, e. M. (2005). *Evaluación de los aprendizajes*. Quito - Ecuador: Imprenta Mariscal.
- Daniel, P. C. (2004). *La comunicación EN la educación*. Buenos Aires, La crujía : Editorial Icrj, La crujía.
- De Ketele, J. y. (1995). *Metodología para la recogida de información*. Madrid: La Muralla.
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Ediciones Santillana.
- Díaz Barriga, F. (s.f.). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. Mexico: Programas educativos S:A.
- Educación, M. d. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Quito Ecuador.
- Eisner, E. (1985). *El arte de la evaluación educativa*. London: Falmer.
- Evaluación edu*. (s.f.). Recuperado el 31 de Mayo de 2012, de [www.envaluación.edu](http://www.envaluación.edu) 05707
- Gaete, R. (2012). *Programa de apoyo a la docencia*. Recuperado el 30 de julio de 2012, de [www.rmm.cl](http://www.rmm.cl)
- García Ramos, J. (1989). *Bases pedagógicas de la evaluación*. Madrid: Síntesis.
- Gento Palacios, S. (1996). *Instituciones educativas para la calidad total*. Madrid: La Muralla.
- González, N. d. (2006). Perfil del Director: . *Competencias de la posición del director o directora de un centro educativo*, 240-256.

- José Escaño, M. G. (2006). *Cuadernos de educación 9 <<Cómo se aprende y como se enseña>>*. Barcelona: Horsori.
- Mejía C, C. A. (s.f.). *Documentos Planning*. Recuperado el 3 de Junio de 2012, de [www.planning.com.co](http://www.planning.com.co)
- Ministerio de educación. (19 de julio de 2012). *Autoevaluación institucional*. Recuperado el 30 de julio de 2012, de [www.educarecuador.ec](http://www.educarecuador.ec)
- Ministerio de Educación del Ecuador. (Febrero de 2011). *Web master.com*. Recuperado el 30 de Mayo de 2012, de [www.educarecuador.com](http://www.educarecuador.com)
- Ministerio de Educación, d. E. (Febrero de 2011). *Documento de proppuesta de estándares de calidad*. Recuperado el 31 de Mayo de 2012, de [www.gob.ec](http://www.gob.ec)
- Ministerio de Educación, E. (2011). *Ley Orgánica Intercultural Bilingue*. Quito Ecuador.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente, Fundamentos, Modelos e Instrumentos*. Bogotá: Colección aula abierta.
- Muñoz Padilla, S. (2011). La institución educativa, Organización de las instituciones de formación. *Investgalog*.
- Muñoz Quezada, M. T. (2006). Educación y efectividad. *Revista Iberoamericana*, 38.
- Oceano uno, D. (1996). *Oceano uno color*. Barcelona: Oceano.
- Prieto, D. (2004). *La comunicación en la educación*. Buenos Aires: La Crujía.
- Sanchez, H. Efrain (1979). *Psicología Educativa*. Puerto Rico: Editorial Universidad de Puerto Rico.
- Pulido, H. F. (204). Recuperado el 29 de 07 de 2012, de [www.unipanplona.edu.co](http://www.unipanplona.edu.co)
- Santos, M. (1994). *El clima de trabajo en diez centros de EGB*, . Universidad de Alcalá: Inédita.
- Santos, M. (1995). *La evaluación: un proceso de diálogo, comprensión y mejora* . España: Aljibe.
- Zubiría Samper, M. (2007). *Enfoque Pedagógicos y Didácticas contemporáneas*. Colombia: FiDc.

## 9. ANEXOS

### *Anexo 1: Solicitud para realizar la investigación*

Recinto Unión y Progreso 9 de diciembre del 2011

Lcdo. Jaime Sevillano Rodríguez.

**RECTOR DE COLEGIO TECNICO AGROPECUARIO "3 DE ENERO"**

Presente:

De mis consideraciones:

Reciba un cordial y atento saludo, al mismo tiempo permítame felicitarle por su acertada labor en beneficio de la educación y desearle el mejor de los éxitos en sus actividades diarias. La presente es para hacerle conocer que estoy por culminar mis estudios en la maestría en pedagogía, por lo que debo realizar un trabajo de investigación o Tesis, como requisito previo para obtener el título. El tema del trabajo de investigación es **"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO LECTIVO 2011-2012.**

Por lo expuesto, solicito a usted Señor Rector me conceda su autorización para realizar la investigación educativa en esta institución de la que orgullosamente formo parte, comprometiéndome a entregar copias de las memorias de investigación y una propuesta de Mejoramiento educativo.

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

Atentamente

---

Lcda. Carlota Duta Malla  
**ESTUDIANTE DE LA UTPL**

**Anexo 2: Autorización para realizar la investigación**

Recinto Unión y Progreso, 13 de diciembre del 2011.

Lic.

Carlota Duta M.

**JEFE DE TALENTO HUMANO DEL PLANTEL.**

De mi estima:

Por medio de la presente reciba un cordial saludo al tiempo que me permito dar contestación al Oficio recibido por su distinguida persona con fecha 9 de diciembre 2011, donde se me solicita se le otorgue las facilidades necesarias para realizar el trabajo investigativo indispensable en la obtención de su título de maestría en pedagogía con el tema ***“EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO LECTIVO 2011-2012”***, a lo cual y luego de reunirse el Consejo Directivo del Plantel se ha dado por aceptado, por lo que puede dar trámite a su trabajo propuesto.

Esperando que la presente le brinde la ayuda que amerita su investigación, desde ya le auguro los mayores éxitos.

Atentamente

Lic. Jaime Sevillano R.

**RECTOR DEL PLANTEL.**

**Anexo 3: Modelos de encuestas y matriz de observación de clase**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRIA EN PEDAGOGIA  
Instrumento para la autoevaluación de los docentes.**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: COLEGIO TECNICO AGROPECUARIO "3 DE ENERO"</b>
<b>NOMBRE DEL DOCENTE:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
<b>INSTRUCCIONES</b>
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 VALORACION				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	frecuentemente	Siempre

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALUAN.**

<b>2. HABILIDADES PEDAGOGICAS Y DIDACTICAS.</b>	<b>VALORACION</b>				
	1	2	3	4	5
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
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.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALUAN.**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALUAN.**

4. ATENCION A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACION				
	1	2	3	4	5
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.					
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.					
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado					
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.					
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.					
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.					
4.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
4.11. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALUAN.**

<b>5. APLICACIONES DE NORMAS Y REGLAMENTOS.</b>	<b>VALORACION</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 cumpro 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 casos de fuerza mayor.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALUAN.**

<b>6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD.</b>	<b>VALORACION</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.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALUAN.**

<b>7. CLIMA DE TRABAJO.</b>	<b>VALORACION</b>				
	1	2	3	4	5
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.					
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.					
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.					
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.					
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
7.6. 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.					

Fecha de Evaluación:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRIA EN PEDAGOGIA**  
**Instrumento para la Coevaluación de los docentes.**

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

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.
<b>INSTRUCCIONES</b>
<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 VALORACION				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS.</b> <b>El docente:</b>	VALORACION				
	1	2	3	4	5
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					

2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>4. DESARROLLO EMOCIONAL.</b>	<b>VALORACION</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>El docente:</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.					

Fecha de evaluación:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

Instrumento para la autoevaluación de los docentes por parte del Director o Rector.

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

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

TABLA DE VALORACION				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.</b>	<b>VALORACION</b>				
<b>En promedio, el <i>docente</i> de su institución:</b>	1	2	3	4	5
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.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES.</b>	<b>VALORACION</b>				
<b>En promedio, el <i>docente</i> de su institución:</b>	1	2	3	4	5
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.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS.	VALORACION				
	1	2	3	4	5
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>					
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le comprometen.					
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 clases.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>5. RELACION CON LA COMUNIDAD.</b>	<b>VALORACION</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>En promedio, el <i>docente</i> de su institución:</b>					
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.					

Fecha de Evaluación:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

**Instrumento para la Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.**

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

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones en 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 VALORACION				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.</b> <b>El docente:</b>	VALORACION				
	1	2	3	4	5
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 las siguientes habilidades:					
1.8.1. Analizar.					
1.8.2. Sintetizar.					
1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					
1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES.</b>	<b>VALORACION</b>				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
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.					

FECHA DE EVALUACION:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION.**  
**MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

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 ESTBLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones en 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 VALORACION				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.</b>	<b>VALORACION</b>				
<b>El docente:</b>	1	2	3	4	5
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.					
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					

3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
3.4 toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.					
3.5 Se preocupa cuando su hijo o representado falta.					
3.6 Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

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

FECHA DE EVALUCACION:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
 ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION.  
 MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

**Matriz de Evaluación: Observación de clase.**

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

¿El docente vive en la comunidad?

(     )     Sí                      (     )     No

¿Quién aplicó la ficha?

(     )     Maestrante     (     )     Otro

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA.

(     )     Matemática

(     )     Lenguaje

(     )     Ciencias Naturales

(     )     Ciencias Sociales

(     )     Historia

(     )     Literatura

(     )     Biología

(     )     Física

(     )     Química

(     )     Informática

(     )     Inglés

(     )     Otras

(Especifique).....

.....

(     )     Educación especial para niños y niñas.

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE.

Educación Básica

(     )     8vo EB           (     )     9no EB           (     )     10mo EB

BACHILELRATO

(     )     1º Bach (     )     2º Bach (     )     3º Bach

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

**A. ACTIVIDADES INICIALES.**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN. El docente	VALORACION	
	Sí	No
1. Presenta el plan de clase al observador.		
2. Inicia su clase puntualmente.		
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.		
4. Da a conocer los 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 ENSEÑANZA - APRENDIZAJE.**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN. El docente	VALORACION	
	Sí	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
2. Presenta el tema utilizado 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 las presentaciones 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 DE EVALUACIÓN. El docente	VALORACION	
	Sí	No
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por su nombre).		
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
3. Valora la participación de los estudiantes.		
4. Mantiene la disciplina en el aula.		
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

Fecha de Observación:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION  
MAESTRIA EN PEDAGOGIA.**

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTBLECIMIENTO:</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. <b>Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</b></p> <p>b. <b>Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</b></p>

<b>TABLA DE VALORACION</b>				
1	2	3	4	5
<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.</b>	<b>VALORACION</b>				
	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 a 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 del 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 Directivo o 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 Directivo o 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, a los organismos externos a la institución.					
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 i					
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física sexual.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.</b>	<b>VALORACION</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.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.</b>	<b>VALORACION</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.					

Fecha de Evaluación:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION.  
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

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

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

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

<b>TABLA DE VALORACION</b>				
1	2	3	4	5
<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.</b>	<b>VALORACION</b>				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
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 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.					
1.1.1. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.1.2. 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 de 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 a fin 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 arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del –Comité Central.					
1.60.- Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8.. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.	VALORACION				
	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.					

Fecha de Evaluación:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION.  
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

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

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

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

<b>TABLA DE VALORACION</b>				
1	2	3	4	5
<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.</b>	<b>VALORACION</b>				
	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 la 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 Central de Padres de Familia.					
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.</b>	<b>VALORACION</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.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.</b>	<b>VALORACION</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. 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 educativas.					
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en 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.					

Fecha de Evaluación:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION.  
MAESTRIA EN PEDAGOGIA**

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

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

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

<b>TABLA DE VALORACION</b>				
1	2	3	4	5
<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.</b>	<b>VALORACION</b>				
	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. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.8. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.9. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.10. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.11. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.12. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.13. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.14. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.15. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto					

funcionamiento de la institución.					
1.16. 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.					
1.17. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.18. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.20. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.21. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.22. Actúa a favor del estudiante para defender s integridad psicológica, física y sexual.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.	VALORACION				
	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.					

Fecha de Evaluación:

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACION.**  
**MAESTRIA EN PEDAGOGIA**  
**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor.**

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTBLECIMIENTO:</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. <b>Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</b></p> <p>b. <b>Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</b></p>

<b>TABLA DE VALORACION</b>				
1	2	3	4	5
<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.</b>	<b>VALORACION</b>				
	1	2	3	4	5
3.1. Asiste puntualmente a la institución.					
3.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
3.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
3.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
3.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
3.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
3.7. Estimula y sanciona al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
3.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
3.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
3.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
3.11. Determina detalles del trabajo que delega.					
3.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.					
3.13. Transforma los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
3.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					

3.15.	Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.				
3.16.	Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.				
3.17.	Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.				
3.18.	Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.				
3.19.	Coordina la actualización permanente del personal de la institución.				
3.20.	Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.				
3.21.	Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.				
3.22.	Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.				
3.23.	Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.				
3.24.	Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.				
3.25.	Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.				
3.26.	Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.				
3.27.	Organiza con el Consejo Directivo o Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.				
3.28.	Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.				
3.29.	Organiza el Comité Central de Padres de Familia.				
3.30.	Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.				
3.31.	Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.				
3.32.	Aplica el Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.				
3.33.	Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.				
3.34.	Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.				
3.35.	Lidera el Consejo Directivo o Técnico.				
3.36.	Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.				
3.37.	Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.				
3.38.	Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.				
3.39.	Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.				
3.40.	Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.				
3.41.	Define las actividades con base en los objetivos propuestos.				
3.42.	Organiza la evaluación la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.				
3.43.	Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe				

anual de labores.					
3.44. Promueve la investigación pedagógica.					
3.45. Promueve la innovación pedagógica.					
3.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
3.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
3.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
3.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
3.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
3.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
3.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.					
3.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
3.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
3.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios de acuerdo con la legislación vigente.					
3.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
3.57. Coordina 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.					
3.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
3.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
3.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
3.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
3.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
3.63. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
3.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
3.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.</b>	<b>VALORACION</b>				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.**

<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.</b>	<b>VALORACION</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.					
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.					

Fecha de Evaluación:

**Anexo 4: Ilustraciones.**



***Padres de familia del Colegio "3 de Enero" evaluando a los docentes***



***Docentes del Colegio "3 de Enero" Autoevaluándose***



***Estudiantes del colegio "3 de Enero" evaluando a los docentes***