



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador. Estudio realizado en la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Álcazar” de la ciudad de Zamora, cantón Zamora, provincia de Zamora, durante el año lectivo 2011-2012.”

Tesis de grado

AUTOR:

Figueroa Sánchez Darwin Ramiro.

DIRECTOR:

Culcay Siavichay Manuel Isaías, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2012



CERTIFICACIÓN

Magister.

Manuel Culcay Siavichay.

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: *“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador. Estudio realizado en la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar” de la ciudad de Zamora, cantón Zamora, provincia de Zamora, durante el año lectivo 2011-2012.”*, realizado por el profesional en formación: Lic. Darwin Ramiro Figueroa Sánchez; 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, septiembre de 2012.

(f) _____

Mgs. Manuel Culcay Siavichay.

Director de tesis.



CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Darwin Ramiro Figueroa Sánchez, declaro ser autor de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Loja, septiembre de 2012

f.....

Darwin Ramiro Figueroa Sánchez.

CI. 1104276496



AUTORÍA

Yo, Darwin Ramiro Figueroa Sánchez, como autor del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

f.....

Darwin Ramiro Figueroa Sánchez.

CI. 1104276496



DEDICATORIA

A mi amado e inolvidable Papá Lauro Figueroa, gracias por guiarme y protegerme, estés donde estés. Tu presencia cada día crece más en mi alma. A ti te debo lo que soy!

A ti, insuperable, preciosa, bella y amorosa Mamá Elsa Sánchez, por darme tu cariño, paciencia, apoyo, consejos y, por sobretodo, valor para seguir adelante. Que nunca me vayas a faltar!

A mi querida esposa e hijos, quiero dejarles la legacia de hacer obras constructivas y quiero que tengan siempre en su corazón la fortaleza para luchar por sus propias convicciones.

Darwin Ramiro Figueroa Sánchez.



AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios y a la Virgen Santísima de el Cisne, por ayudarme a terminar esta maestría, gracias por darme la fuerza y el coraje para hacer este sueño realidad, y por estar conmigo en cada momento de mi vida.

También quiero expresar un profundo agradecimiento a toda mi familia y en especial a ti madrecita que me has brindado tu apoyo incondicional, así como también a mis hermanos, esposa e hijos.

De la misma forma quiero agradecer a la Universidad Técnica Particular de Loja por darme la acogida para cumplir con mi meta propuesta, al señor director de la tesis por compartir sus sabios conocimientos, a la Institución Educativa que me brindó la oportunidad para llevar a efecto la presente investigación y también expresar un agradecimiento muy cordial a todos los miembros de la comunidad educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar” que me apoyaron brindándome la información necesaria para cumplir con éxito la presente investigación.

Darwin Ramiro Figueroa Sánchez.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA.	i
CERTIFICACIÓN.	ii
CESIÓN DE DERECHOS.	iii
AUTORÍA.	iv
DEDICATORIA.	v
AGRADECIMIENTO.	vi
INDICE DE CONTENIDOS.	vii
1. RESUMEN.	1
2. INTRODUCCIÓN.	2
3. MARCO TEÓRICO.	7
3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.	7
3.1.1. Concepto de calidad.	7
3.1.2. Concepto de Institución.	10
3.1.3. Concepto de Educación.	11
3.1.4. Calidad de la Institución.	14
3.1.4.1. Indicadores complejos para la calidad de la institución educativa.	16
3.1.4.2. Enfoque para la calidad de las instituciones educativas.	17
3.1.4.3. Reingeniería de procesos como estrategia de cambio organizativo.	18
3.1.4.4. Estándares de calidad.	19
3.1.5. Calidad total.	20
3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.	21
3.2.1. Concepto de evaluación.	21
3.2.2. Evaluación educativa.	23
3.2.2.1. Principios de evaluación.	24
3.2.3. Evaluación de la institución.	25



3.2.3.1. Perspectivas de la evaluación institucional.	26
3.2.4. Evaluación de los aprendizajes.	28
3.2.4.1. Tipos de evaluación.	30
3.2.4.1.1. Evaluación por su protagonismo.	31
3.2.4.1.2. Evaluación por su utilidad.	31
3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.	33
3.3.1. Concepto de desempeño.	33
3.3.2. Desempeño profesional docente.	34
3.3.2.1. ¿Cómo esperamos que los maestros ejerzan la docencia? Algunas ideas clave sobre buen desempeño docente.	37
3.3.2.2. Renovación de las prácticas docentes y manejo de la calidad de su desempeño.	40
3.3.3. Contraste entre docente, profesor, maestro, instructor facilitador y mediador.	41
3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.	42
3.4.1. Concepto de administración.	42
3.4.2. Concepto de gestión.	43
3.4.3. Concepto de liderazgo.	44
4.2. Desempeño profesional de los directivos.	45
4. METODOLOGÍA.	49
4.1. Participantes.	49
4.2. Muestra de investigación.	50
4.3. Métodos Técnicas e instrumentos.	51
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.	55
5.1. Resultados.	55
5.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados.	104
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	112
6.1. Conclusiones.	112
6.2. Recomendaciones.	113



7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.	114
7.1. Título de la propuesta.	114
7.2. Justificación.	114
7.3. Objetivos de la propuesta.	117
7.3.1. Objetivo general.	117
7.3.2. Objetivos específicos.	117
7.4. Actividades.	117
7.5. Localización y cobertura espacial.	119
7.6. Población objetivo.	119
7.7. Sostenibilidad de la propuesta.	119
7.8. Presupuesto.	120
7.9. Cronograma de la propuesta.	122
8. BIBLIOGRAFÍA.	125
9. ANEXOS.	127



1. RESUMEN

El presente trabajo de investigación: “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo realizado en la Unidad educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar” de la ciudad de Zamora, cantón Zamora provincia de Zamora durante el periodo 2011 – 2012, en el cual se utilizó la metodología socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico, con la participación de directivos, docentes, supervisor escolar, estudiantes y padres de familia.

Se realizó la aplicación de los instrumentos de evaluación correspondientes (cuestionarios - fichas de observación de la clase a los docentes), cuyo objetivo fue el de: “Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”. (Chininín, 2011,pág. 13).

Una vez obtenidos los resultados y analizados minuciosamente, se determina que el desempeño profesional docente y directivo de la institución educativa, se encuentra en categoría B equivalente a Bueno. Comprometiendo a cambiar las falencias que se desarrollan en la institución, para lo cual se ha planteado una propuesta, la misma que ayudara a mejorar la calidad de educación de la institución educativa.



2. INTRODUCCIÓN

En lo referente a la descripción, la sociedad ecuatoriana, la estructura educativa y en especial el Ministerio de Educación del Ecuador, se encuentra cursando un proceso de cambio en la calidad de la educación tanto de instituciones públicas como privadas, las cuales tienen que regirse a los diferentes estándares de calidad que imparten desde el mismo ministerio, cuyo objetivo es mejorar para todos los ecuatorianos.

Frente a esta situación la Universidad Técnica Particular de Loja ha creído conveniente realizar un trabajo de investigación para cada institución educativa en donde presta sus servicios el futuro maestrante cuya problemática es “evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar, de la provincia de Zamora Chinchipe”.

Es importante destacar las causas y los efectos encontrados en esta institución investigada los mismos que se detallan a continuación:

Causas:

- Baja calidad de las instituciones educativas.
- Escasa evaluación de las instituciones.
- Desactualización del desempeño profesional docente y directivo.
- Bajo nivel del desempeño profesional de los directivos.

Efectos:

- Perfiles de salida deficientes.
- Educación tradicional.
- Maestros resistentes al cambio.
- Carencia de liderazgo integral.

De igual forma es necesario mencionar una pequeña reseña histórica de la institución investigada la misma que fue creada con acuerdo ministerial N° 3921 del 4 de julio de 1990, cuenta con una planta administrativa la misma que la conforma el rector, vicerrectora, inspectora y miembros del consejo ejecutivo. La planta docente está



conformada por 16 maestros, cuenta con 113 estudiantes, cuenta con ciclo básico y bachillerato técnico en la especialidad de electrónica. (Datos obtenidos de la secretaria del plantel)

Hoy en día el docente está consciente de su misión pedagógica, sabe que tiene en sus manos la oportunidad de cambiar la realidad de la educación de tal manera que para desarrollar esta investigación se me prestaron todas las facilidades de quien está al frente del establecimiento así como de los docentes, estudiantes y padres de familia quienes colaboraron muy gustosos.

Otro aspecto que se considera importante es el aporte de la universidad al proporcionarnos los instrumentos de evaluación para ser aplicados y las matrices para tabular los resultados obtenidos; en lo referente al marco teórico es importante recalcar que se tuvo la bibliografía tanto de textos como del internet para poder redactar y justificar mis criterios.

También se puede justificar este trabajo indicando el por qué es importante esta investigación, como primer punto tiene gran importancia para la Universidad Técnica Particular de Loja, ya que ella es la auspiciante de este trabajo y desea conocer el nivel de evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de las instituciones educativas de todo el país, así como también anhela verificar si se está dando cumplimiento con los nuevos estándares de calidad educativa que imparte el ministerio de educación cuyo objetivo es brindar una educación de calidad a los niños y jóvenes del país.

Po lo tanto se la considerada muy importante para la institución educativa investigada, ya que le permite cambiar los perfiles de salida deficientes por unos eficientes, la educación tradicional por una educación constructivista, la mentalidad de los maestros que se resisten al cambio por una mentalidad y espíritu positivo abierto siempre al cambio y a los nuevos retos que se nos presenta en la actualidad dentro de la educación, y por ultimo practicar buenos rasgos de liderazgo integral dentro de la comunidad educativa.



Por otra parte debemos considerar a los estudiantes ya que ellos son las personas indicadas que vivirán estos cambios en la etapa de su formación educativa, siendo muy importante ya que se trata de dar un cambio a la educación y obtener a futuro estudiantes de calidad con convicciones firmes y capaces.

También los docentes que integran esta prestigiosa institución educativa tendrán la oportunidad para detectar sus falencias y cambiarlas a cabalidad obteniendo nuevos modelos pedagógicos para el proceso de enseñanza aprendizaje, así mismo toda la comunidad educativa y sociedad en general se sentirán gustosos y contentos de saber que esta institución educativa está en una etapa de cambio y transformación en todo lo concerniente a la educación.

Los recursos que se utilizaron en la presente investigación fueron: talentos humanos que están conformados por: director de tesis, autor o investigador e informantes; recursos materiales: copias e impresiones de los instrumentos de evaluación, trabajo de campo, libros de diferentes autores, hojas de papel bond, tinta para imprimir, movilizaciones, extras; recursos económicos, se necesitó un valor de 900 dólares; recursos tecnológicos: internet, cámara fotográfica, e impresora, todos estos recursos contribuyeron para desarrollar con éxito la presente investigación.

En cuanto a los objetivos estos se fueron alcanzando en el transcurso de la investigación, con la aplicación de los instrumentos, el análisis e interpretación de los datos se pudo determinar que el objetivo general: "Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador" (Chininín, 2011,pág. 13) se alcanzó, la investigación realizada permitió tener la información para determinar el nivel en el que se encuentra la institución educativa con toda la población educativa de la provincia de Zamora y por ende del país.

De igual forma, en lo referente a los objetivos específicos:

- "Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica



y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo”. (Chininín, 2011,pág. 13) El realizar la investigación implicó la búsqueda teórica sobre conceptos referentes a evaluación, desempeño profesional, estándares de calidad, perfil del docente y directivo, lo cual apporto para tener un conocimiento más certero y poder así analizar los resultados obtenidos en la indagación.

- “Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador” (Chininín, 2011,pág. 13). Al aplicar los instrumentos de evaluación se pudo obtener la valoración de cada actor educativo para determinar así el nivel en el que se encuentran los docentes de la institución educativa.
- “Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador” (Chininín, 2011, pág. 13). La información recogida sobre estos estándares permite comparar los datos con el desempeño profesional directivo y establecer así puntos de aplicación que se está llevando a cabo dentro de la institución investigada.
- “Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato” (Chininín, 2011,pág. 13). De acuerdo a la interpretación de los resultados y a los nudos críticos obtenidos se puede realizar una propuesta de mejoramiento para la institución educativa.

Al iniciar la investigación se plantearon los siguientes supuestos:

- “El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tienen la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad” (Chininín, 2011,pág. 13).
- El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tienen la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad (Chininín, 2011,pág. 14).



Una vez aplicados los diferentes instrumentos de evaluación para determinar el desempeño profesional docente y directivo en la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar” se observa que los supuestos planteados no son comprobados de acuerdo a la realidad de la institución, la misma que se encuentra calificada en una categoría B la cual equivale a buena, a pesar que le faltaría mucho para llegar a la excelencia de acuerdo a los estándares de calidad que presenta el ministerio de educación.

La presente investigación y propuesta de mejoramiento es el resultado de un arduo trabajo en el que se combina la investigación teórica, de campo, la destreza del investigador y las experiencias de todos los participantes de este proceso.



3. MARCO TEORICO

En un proceso de investigación, el marco teórico es la esencia de una propuesta para la solución de un problema. Según Cerda, H. (citado en Bernal, C. 2006, pág. 86) menciona que es imposible concebir una investigación científica sin la presencia de un marco teórico, porque a éste le corresponde la función de orientar y crear las bases teóricas de la investigación.

Es por ello que el presente trabajo de investigación se fundamenta en un marco teórico, dentro del cual se enmarca la investigación que a continuación se detalla, cuya estructura tiene como base la conceptualización de temas como: calidad de las instituciones educativas, evaluación de la calidad de las instituciones educativas y evaluación del desempeño profesional docente y directivo.

3.1.CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.1.1 Concepto de Calidad

Según el diccionario de la Real academia de la Lengua española define el término **calidad**, como una propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

De acuerdo a este enunciado se puede manifestar un concepto más actual de calidad de calidad, el cual nos indica que calidad es entregar al cliente no lo que quiere, sino lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtenga, se dé cuenta que era lo que siempre había querido y a un precio accesible, así como también se refiere a minimizar las pérdidas que un producto pueda causar a la sociedad humana mostrando cierto interés por parte de la empresa a mantener la satisfacción del cliente.

También, el termino **calidad** se lo considera como subjetivo, relativo y difícil de precisar ; sin embargo adoptando las ideas de (Bernillón y Cerutti, 1989, pág. 94) “ a pesar de lo subjetivo, podemos considerar que la calidad consiste en: hacer bien el



trabajo desde el principio; responder a las necesidades de los usuarios; administrar óptimamente; actuar con coherencia un proceso o modo de hacer; satisfacer al cliente o usuario; disfrutar con el trabajo y ofrecer lo mejor de uno mismo; reducir costos inútiles; evitar fallas; ser más eficaz, eficiente y productivo”

Esto significa que la calidad también es un conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio al cliente, el servicio de postventa, la educación, la salud, la vivienda, entre otros aspectos.

Resumiendo lo anterior, se conceptualiza a la calidad de la educación como el análisis de los insumos disponibles, los procesos educativos y los resultados obtenidos en diversos contextos, lo que asegura la doble interpretación de calidad, como evaluación de los procesos escolares y como evaluación de los resultados educativos. (Münch, L y otros., 2010), fundamentalmente es importante tener presente que al realizar una evaluación es conocer el papel que desempeña, la función que cumple, saber quién se beneficia de ella y, en definitiva, al servicio de quién se pone.

Para una mayor comprensión el concepto de **calidad**, según (Bernillón y Cerutti, 1989, pág. 103) se lo puede plantear de tres formas:

- La calidad alude al qué, que lo diferencia de algo y permite distinguir algo de los demás elementos.
- Es la aproximación a un óptimo ideal.
- Es una síntesis de aspectos distintos; cuando se trata de una organización social.
- Depende de los recursos, de los procesos, de los resultados evidenciados como logros y de las interacciones y compromisos de los involucrados.



Haciendo énfasis el término “calidad, con calidad educativa está refiriéndose principalmente a las características del contexto, insumos, procesos y resultados de la formación del ser humano” (Valdés, 2012, pág. 36), ante esta preocupación los educadores junto con sus autoridades buscan mecanismos y emprenden proyectos de capacitación, planificación, para generar espacios y condiciones adecuadas para explorar las habilidades creativas, de descubrimiento, reflexión, solución de problemas de manera significativa para conseguir el progreso educativo en los educandos.

Los proyectos educativos se los considera como una herramienta primordial para plasmar acciones, actividades que compromete la participación de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, autoridades, padres de familia, comunidad en general), con la finalidad de conseguir resultados diferentes que contribuyan a enriquecer la educación que oferta cualquier institución educativa a nivel de nuestro país. (Murillo, J. 2007, pág. 79)

Una calidad educativa implica un cambio cultural en la organización, exige un trabajo en equipo, partiendo de la crítica y autocrítica. Una crítica constructiva que ayude a visualizar los defectos y falencias para que genere propuestas que lleven al cambio; no se puede mejorar si no se reconocen los errores. (Pérez, 2000, pág. 104). En el grupo de actores siempre se hará presente la diversidad de opinión, por lo tanto es importante valorar todas aquellas ideas de los demás en un marco de libertad y respeto haciendo uso de la capacidad de unificar las diferencias para establecer consensos y elegir la mejor alternativa en bien de la institución.

Para conseguir una educación de calidad primero debemos establecer qué clase de sociedad queremos, por lo tanto nuestro sistema educativo será de calidad siempre y cuando este sujeto a los diversos estándares de calidad que presenta el ministerio de educación, y que brinde las mismas oportunidades a todos, logrando así una sociedad deseada en bien del país.



3.1.2 Concepto de Institución

“**Institución:** concepto de la ciencia social, introducido por la sociología positivista y la antropología funcionalista que designa cualquier dispositivo (material, de organización, de intercambio) que, con carácter permanente, regula las relaciones de una sociedad en orden a atender las necesidades humanas” (Diccionario enciclopédico Grijalbo, 1995, pág. 106).

De acuerdo a este enunciado se puede mencionar que la institución también se la considera como el testimonio sensible de la verdad de que el hombre no está solo en el escenario de la vida social y que una institución solo tiene fuerza cuando corresponde a la necesidad verdadera y actualmente sentida que hace establecerla.

Con estos principios se puede definir a la institución educativa como una unidad de gestión educativa conformada por varias áreas o espacios que constituyen la institución que vela por los intereses de quienes están dentro de ella. “Institución es un conjunto de personas, con intereses propios y concurrentes, con valores singulares y hasta contrapuestos, pero al coexistir en pos de un gran objetivo se compatibilizan y forman la cultura de la institución, por lo tanto ese grupo tiene ciertos rasgos estructurales y ciertas modalidades de acción” (Albornoz, 1999-2012).

Para que una institución funcione correctamente debe estar dirigida por una autoridad máxima que en este caso es el Rector del Establecimiento quien conjuntamente con los otros directivos o actores educativos (vicerrector, consejo ejecutivo, inspector, cuerpo docente y padres de familia) emprende gestiones con la finalidad de plantear alternativas que satisfagan las necesidades de sus estudiantes.

Se podría decir que cada miembro de la institución, brinda su contingente para plasmar sus ideas, por ejemplo cuando dan sugerencias en momentos de planificaciones cuando se elabora el PEI o cualquier otro instrumento “ proceso que se construye entre los distintos actores y entre éstos con el contexto escolar, con miras a la consecución de logros y resultados educativos, que requieren inicialmente de una identificación colectiva articulada siempre a la política educativa del



país”(Sotomayor, 2011, pág. 91), comprometiéndolos a participar en la ejecución de acciones para el mejoramiento de la calidad de la educación; y que los estudiantes se desenvuelvan en un espacio adecuado para obtener las bases suficientes para enfrentar los desafíos de la sociedad.

De acuerdo a este contexto debe existir el liderazgo e innovación permanente en las personas responsables directos de encaminar la gestión de un plantel educativo. En la actualidad muchos planteles son sujeto de transformaciones, pues la disminución de estudiantes ha forzado a que estas no respondan de manera adecuada a las exigencias de la sociedad lo que hace ver una urgente aspiración de conseguir mejoras mediante un liderazgo educativo que sea ejercido con responsabilidad para conseguir cambios que aporten al buen vivir que las reformas educativas apuntan.

3.1.3. Concepto de Educación

Es el proceso por el cual el hombre se forma y define como persona. La palabra educar viene de educere, que significa sacar afuera. Aparte de su concepto universal, la educación reviste características especiales según sean los rasgos peculiares del individuo y de la sociedad. En la situación actual, de una mayor libertad y soledad del hombre y de una acumulación de posibilidades y riesgos en la sociedad, se deriva que la Educación debe ser exigente, desde el punto de vista que el sujeto debe poner más de su parte para aprender y desarrollar todo su potencial (Navarro, 2004, pág. 65).

Según (Sarramona, 1989, pág. 127) plantea algunas ideas principales sobre el termino educación: es un proceso esencial dinámico entre dos personas; proporciona las metas y ayudas para alcanzar las metas del hombre, pariendo de la aceptación consiente del sujeto; pretende el perfeccionamiento del individuo como persona; busca la inserción activa y consciente del individuo en el medio social; significa un proceso permanente e inacabado a lo largo de toda la vida humana; y que el estado resultante, aunque no definido, supone una situación duradera y distinta del estado original del hombre.



La educación es un proceso de socialización y endoculturación (transmisión de la cultura de generación en generación) de las personas a través del cual se desarrollan capacidades físicas e intelectuales, habilidades, destrezas, técnicas de estudio y formas de comportamiento ordenadas con un fin social (valores, moderación del diálogo-debate, jerarquía, trabajo en equipo, regulación fisiológica, cuidado de la imagen, etc.). (es.wikipedia.org/wiki/Educaci3n consulta 15-03-2012).

Resumiendo estos criterios la educación revela dos nociones, por un lado, un movimiento, un proceso y por otro, tiene en cuenta una interioridad a partir de la cual van a brotar esos hábitos o esas formas de vivir que determinan o posibilitan que se diga que una persona “esta educada”. Por la tanto la educación significa entonces una modificación del hombre, un desenvolvimiento de las posibilidades del ser. Esta modificación no tendría sentido si no implicara una mejora. En otras palabras, toda educación es una perfección. Sin embargo, no toda perfección es educación, ya que existe en el hombre una perfección que surge de una evolución espontánea del ser. Dado que la educación presupone una influencia extraña, una dirección, una intención, se la define como “un perfeccionamiento intencional de las funciones superiores del Hombre, de lo que éste tiene de específicamente humano”. Es a través del perfeccionamiento “inmediato” de las capacidades humanas, que se logra el perfeccionamiento “mediato” de la persona humana.

No es lo mismo educación que instrucción, la cual consiste en la transmisión de conocimientos. La educación contiene a la instrucción, pero trasciende los planteos académicos, piensa en el Hombre todo y en todos los Hombres como personas y como comunidad.

Por ultimo indicamos que la educación, se la debe conceder como la herramienta social y de naturaleza pedagógica para generar mujeres y hombres libres para una sociedad libre. La educación y el sistema educativo, con su espacio privilegiado, la escuela nos permiten desarrollar aprendizajes en un contexto pertinente donde el alumno recibe de forma sistemática, coherente y secuencial con su desarrollo psico-biológico, herramientas cognitivas y axiológicas, para intervenir en su yo y modificar su conducta, con miras a transformarlo en un ser reflexivo, crítico y participativo.



La educación por lo tanto es un proceso permanente y sistemático de hechos habilidades y técnicas que esta se da a lo largo de toda la vida, es decir somos seres definidos por el constante aprendizaje.

Según la constitución política del Ecuador del año 2008, indica que la educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente.

Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones. El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada.

La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive.

En resumen se puede informar que es obligación del estado brindar una educación de calidad con equidad para que a su vez, los integrantes de la sociedad ejerzan ese derecho ya que es la mejor inversión para el desarrollo de las naciones en todos los países del mundo y como un factor que contribuye al desarrollo humano y mejoramiento de la calidad de vida de todas las personas que integran la sociedad; la misma que juega un papel primordial en la construcción de una sociedad más justa, equitativa, tolerante, democrática y participativa.

Debemos comprender que el mayor desafío de la educación en el mundo actual, es poner a disposición de todo el pueblo, y no solo de un grupo selecto, los valores y formas de hacer sociedad requeridos para vivir, producir y construir la democracia y la convivencia pacífica entre las personas que interactúan en un contexto sociocultural,



económico y político, indispensables en el desempeño productivo y en el ejercicio ciudadano. (Ministerio de Educación, julio 2005 Pag13-14).

3.1.4. Calidad de la Institución Educativa.

La calidad educativa es considerada como una concepción multidimensional por cuanto comprende la relevancia, la eficiencia interna y externa, el impacto, la equidad y la eficiencia. (Felipe Martínez Rizo, 1996, pág. 36). Así un sistema educativo de calidad sería aquel que:

- Establece un currículo adecuado a las necesidades de la sociedad en la que se ubica.
- Logra que la más alta proporción posible de destinatarios acceda a la escuela, permanezca en ella hasta el final del trayecto previsto y egrese habiendo alcanzado los objetivos de aprendizaje establecidos.
- Consigue que el aprendizaje relevante alcanzado por los estudiantes sea asimilado por estos en forma duradera y sea utilizado para mejorar su desempeño como adultos en los diversos papeles sociales que deben desempeñar.
- Aprovechar y utilizar de mejor manera los recursos de que dispone la institución, evitando hacer despilfarros y derroches de cualquier tipo.

La educación también es de calidad cuando satisface las necesidades sociales de manera que pertenezca a su tiempo y se adecue a las exigencias de su respectiva civilización (Ángel Facundo y Carlos Rojas, 1990, pág. 54).

Los autores distinguen entre calidad integral o política, calidad formal o científica y calidad institucional o infraestructural. Por calidad política entiende la naturaleza de los fines y las cualidades del producto educativo, como la capacidad de las comunidades de auto dirigirse, la demostración de la capacidad cultural y la capacidad para autodeterminarse y autopromocionarse.



La calidad formal radica en que los procedimientos pedagógicos y las tecnologías educativas empleadas corresponden al avance científico de la pedagogía. Por su parte la cálida institucional, se refiere a las características idóneas de los espacios educativos de manera que se permita un ambiente adecuado para la satisfacción de las necesidades sociales. Así como de insumos como personal, políticas, planes, programas y sistemas de monitoreo, control y evaluación.

Desde esta perspectiva los indicadores de calidad tendrían que basarse en encuestas que determinen el nivel de satisfacción de las necesidades sociales, que para efectos prácticos se refiere a las expectativas de los usuarios, esta noción es próxima a las visiones de calidad educativa desde la perspectiva de control total de calidad o de valor agregado en el servicio público.

Por último desde una apariencia más acertada y clásica, la Oficina Regional para América Latina y el Caribe de la UNESCO, asume a la calidad de la institución educativa refiriéndose a los rendimientos académicos en áreas críticas del currículo, contextualizados por niveles socio-económicos o ámbito cultural (Moore Mark H, 1997) esta sería la perspectiva que se buscaría desarrollar en el sentido de indicadores complejos de calidad educativa ya que ofrece mayor claridad y diferenciación conceptual que las visiones referidas a los usuarios y sus atributos, que es solo una modalidad de calidad, y las sumatorias, donde se confunden calidad con la sumatoria de atributos de un sistema educativo. Sin embargo el problema radica en comparar resultados y procesos con insumos y contextos muy diferenciados.

Así se entendería por calidad al porcentaje de “explicación” propia de los factores de política en relación a desempeños académicos en áreas curriculares relevantes, de tal manera que la calidad educativa dependería de esta manera, de la capacidad de impacto de las decisiones en contextos y procesos diferenciados. Delgado, C. 2007, pág. 174).



3.1.4.1. Indicadores complejos para la calidad de la institución educativa.

Existen tres alternativas para diseñar indicadores complejos de calidad (Moore Mark H, 1997, pág. 76):

- Indicador de calidad como resultante de la sumatoria o la ponderación de los diversos componentes del sistema, como eficiencia, relevancia o equidad.
- Indicador de calidad como grado de satisfacción de los usuarios, desagregados por niveles de referencia por tipo de usuario o grupo de referencia políticamente importante.
- Indicador de calidad expresado como el impacto diferenciado de las políticas educativas en los rendimientos escolares u otros aspectos críticos del sistema.

También la calidad de la institución educativa depende de la calidad de la instrucción que se imparte, la misma que se refiere a las actividades que damos prioridad cuando pensamos en la enseñanza: clases expositivas, discusiones, interrogaciones a los estudiantes, etc. Una instrucción es de alta calidad cuando la información que se les presenta a los educandos les hace sentido, les interesa, y les es fácil de recordar y aplicar.

El aspecto más importante de la calidad de la instrucción es el grado en el que la lección les hace sentido a los estudiantes. Por lo tanto los profesores debieran presentar la información organizada ordenadamente (Kallison, 1986), contar con apuntes que reflejen la transición hacia nuevos temas (Smith y Cotton, 1980), usar un lenguaje claro y simple (Land, 1987), usar imágenes gráficas y ejemplos concretos (Hiebert, et al, 1991; Mayer y Gallini, 1990), y repetir los conceptos esenciales frecuentemente (Maddox y Hoole, 1992).

Las clases deberían hacer referencia al conocimiento previo de los estudiantes, usando recursos tales como los organizadores de avance (Pressley, 1992, pág. 40) simplemente recordar a los estudiantes la materia previamente aprendida al momento de tratar aspectos claves de la lección. Tanto el entusiasmo, el humor, el uso de



videos y otras formas visuales de representación de conceptos, también pueden contribuir a la calidad de la instrucción en las instituciones.

Otro aspecto que coadyuvan una enseñanza de calidad son la clara especificación de los objetivos de la clase a los estudiantes y también lo que es evaluado frecuentemente evaluaciones formales e informales para ver si los estudiantes están dominando lo que se está enseñando.

3.1.4.2. Enfoque para la calidad de las Instituciones Educativas.

La evaluación o control de calidad en la organización del centro educativo es una tarea imprescindible. Para (Kast y Rosenzweig, pág. 292) el control mantiene la actividad de una organización dentro de los límites permisibles.

El paradigma de la calidad supone un cambio en el estilo de trabajo que implica el incluir en la cultura de la organización el enfoque hacia la mejora permanente y que se representa por el denominado círculo de Deming, esto es, el círculo PDCA también denominado espiral de la excelencia.

La organización para la calidad se orienta hacia la búsqueda de la optimización y aplica una metodología preventiva (hacer las cosas bien a la primera), este paradigma de calidad pretende combinar, idealmente entres círculos concéntricos: 1) la calidad realizada, es la calidad conseguida; 2) la calidad programada, es la que se pretende obtener y 3) la calidad necesaria, es la que se requiere idealmente (Udaondo, pág. 7).

Las actuaciones para la calidad comprenden (Udaondo, pág. 5):

1. Definición de los objetivos de calidad (los intereses de la organización y las necesidades de los clientes).
2. Consecución de productos o servicios conformes a dichos objetivos:
3. Evaluación que da cuenta de en qué medida se ha conseguido la calidad deseada.
4. Mejora continua a través de un proceso dinámico que evoluciona con las exigencias del mercado.



Las dos dimensiones del enfoque organizativo para la calidad son:

- 1. El factor humano**, se dirige a la consecución de una cierta cultura organizativa (espíritu de equipo, motivación por el trabajo bien hecho, estímulo a la participación, fomento de la creatividad, libertad de acción y consenso en las decisiones).
- 2. Los sistemas de calidad**, está enmarcado en el ámbito empresarial, el cual establece factores críticos para la evaluación: 1) un proyecto de mejora permanente, 2) un sistema de valoración de las mejoras, 3) una estrategia para la comparación de las realizaciones de la organización con las de las mejores del mundo en su género, 4) vínculos estrechos con el exterior, que faciliten la introducción de mejoras en la operación, 5) profundización en el conocimiento de las necesidades, 6) relación continua con los clientes, que incluya servicio posventa y de mantenimiento, 7) mayor atención al proceso de prevención de errores, que a su corrección y 8) un compromiso con la calidad, que incluya desde la cúspide hasta la base de la organización.

3.1.4.3. Reingeniería de procesos como estrategia de cambio organizativo.

El concepto de reingeniería de procesos creado por Michael Hammer en su artículo de la Harvard Business Review, ha sido uno de los factores que más ha contribuido en procesos de metodología para la optimización institucional. Esta expresión de reingeniería de las organizaciones se utiliza para designar la necesidad de rediseñar los sistemas o procesos que la integran, con el objetivo de mejorar su calidad y eficiencia educativa. Se trata de modernizar la organización haciendo que responda mejor las necesidades de los clientes y a las posibilidades de los recursos humanos de la misma, incrementando paralelamente su rentabilidad.

El objetivo de la reingeniería es rediseñar los procesos para que no estén fragmentados y, comparablemente, suprimir los procesos que no sean básicos.

En un tipo de trabajo que se considera más satisfactorio al ser más significativo, dado que los integrantes de cada equipo asisten al desarrollo completo del mismo (inicio,



desarrollo y finalización), se puede concluir con un mensaje central de la reingeniería de procesos que es el siguiente:

Ya no es necesario ni deseable que las empresas organicen su trabajo en torno a la división del trabajo. Los oficios orientados a tareas son obsoletos en el mundo actual de clientes, competencia y cambio, lo que las compañías e instituciones educativas tienen que hacer es organizarse en torno a procesos. (Hammer y Champy, pág. 38).

3.1.4.4. Estándares de calidad

Un estándar es tanto una meta (lo que debiera hacerse) como una medida de progreso hacia esa meta (cuán bien fue hecho). Todo estándar significativo ofrece una perspectiva de educación realista; si no hubiera modo de saber si alguien en realidad está cumpliendo con el estándar, no tendría valor o sentido. Por tanto cada estándar real está sujeto a observación, evaluación y medición. (Ravitch, 2004, pág. 89).

Para definir los estándares de calidad, primero se conceptualiza al estándar como un patrón, modelo, norma o valor de referencia que se debe alcanzar, el mismo que señala el comportamiento que se espera observar en el sujeto. No hay que considerarlo como un limitante de la iniciativa y creatividad sino como una motivación que compromete a la persona a esforzarse para conseguirlo.

Se debe establecer un estándar con el objetivo de tener una visión clara de los requisitos a cumplir para asegurar la calidad en el ámbito educativo.

“Los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad”. (Ministerio de Educación, 2012).

Su propósito es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores educativos, aportan a los niveles de decisión de una institución y a su personal constituyéndose en un medio para evaluar el desempeño que se adquiere en las diversas áreas operativas.



Siempre operamos internalizando y adoptando estándares no como reglas fijas sino como modelos a conseguir, proponen pautas, indicadores, recomendaciones, es decir, se constituyen en metas establecidas dentro de una organización.

3.1.5. Calidad total:

La gestión de la calidad total según (Roure, 1992, pág. 205) “Es un proceso de gestión integral de todas las actividades de una empresa al objeto de satisfacer con eficiencia económica las expectativas del cliente, sea este interno o externo”

También “La calidad total, es conocida como gestión de la calidad total (TQM por sus siglas en inglés), es una filosofía, cultura o estilo de gerencia que involucra a todos los miembros de una organización, los cuales buscan mejorar continuamente la calidad no sólo en los productos, sino también en todos los aspectos de la empresa como, por ejemplo, en los trabajadores (ejemplo, al estar bien calificados), en los insumos (ejemplo, al ser de primera), en los procesos (ejemplo, al evitar desperdicios), en la atención al cliente (ejemplo, al brindar una rápida atención)”. (www.crecenegocios.com/la-calidad-total/ Consulta 15-04-2012)

Según (Santana Bonilla, 2003, pág. 62) asume que la esencia de la calidad total consiste en la aplicación reiterada del mismo procedimiento hasta conseguir el objetivo propuesto. No obstante, creemos que la eficacia del éxito no estriba en la reiteración de la aplicación del procedimiento, sino en el camino, la vía para llegar a ese fin, es decir la sistematización del proceso y el resultado, ya que el ciclo (planificación, organización, ejecución, control, corrección y reevaluación del resultado), se gana si se hace un buen diagnóstico de lo que se tiene y se pronostica lo que se quiere lograr, a través de planes o estrategias se lleva a la práctica lo planificado y se verifican los pronósticos o resultados y al unánime se evalúa el procedimiento. En esto estriba la calidad de la gestión educativa.

El autor enfatiza además que la GCT (gestión de calidad total) no es la solución a todos los problemas, puesto que la escuela no es la causa de todos los males sociales y productivos que se le pide que resuelva, además la GCT no aporta respuestas, ni soluciones universales a todas las deficiencias de la enseñanza.



Con respecto a las opiniones planteadas por los autores, se puede mencionar que la calidad total, se transforma en una metodología de gestión a través de la cual, la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes y de todos los que conforman una sociedad en general, utilizando los recursos de que dispone: personas, materiales, tecnologías, sistemas productivos, entre otros.

Así como también es el conjunto de condiciones que permiten asegurar la mejora continua de los procedimientos, procesos, actividades y manejo de recursos públicos por las dependencias y entidades del sector público presupuestario, con la finalidad de controlar, prevenir y eliminar cualquier tipo de deficiencia en la presentación o producción de los bienes y servicios que dan a sus clientes o usuarios, con el propósito de proporcionar la máxima satisfacción con la mayor eficacia y eficiencia.

La GCT en el sector educacional ha generado innumerables críticas, siendo un tema polémico en la calidad de la educación, repercutiendo en la calidad de los graduados y en la proyección de las instituciones escolares.

3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

3.2.1. Concepto de Evaluación.

En el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española la palabra evaluación se define como: señalar el valor de algo, estimar, apreciar o calcular el valor de algo. De esta manera más que exactitud lo que busca la definición es establecer una aproximación cuantitativa o cualitativa. Atribuir un valor, un juicio, sobre algo o alguien, en función de un determinado propósito, recoger información, emitir un juicio con ella a partir de una comparación y así, tomar una decisión; la toma de decisiones se hace permanentemente evaluando y eligiendo lo que consideramos más acertado.

Más técnicamente se la puede definir a la evaluación como:



"La etapa del proceso educativo que tiene como finalidad comprobar, de manera sistemática, en qué medida se han logrado los objetivos propuestos con antelación. Entendiendo a la educación como un proceso sistemático, destinado a lograr cambios duraderos y positivos en la conducta de los sujetos, integrados a la misma, en base a objetivos definidos en forma concreta, precisa, social e individualmente aceptables." (P. D. Laforucade, pág. 183)

"La evaluación debe ser entendida como una parte integral de una buena enseñanza, de hecho podríamos decir que no es posible concebir adecuadamente la enseñanza y el aprendizaje sin evaluación" (Rosales, 1990, pág. 25)

Así pues, la evaluación es una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones (García Ramos, 1989, pág. 75).

La evaluación, por tanto, se caracteriza como: Un proceso que implica recogida de información con una posterior interpretación en función del contraste con determinadas instancias de referencia o patrones de deseabilidad, para hacer posible la emisión de un juicio de valor que permita orientar la acción o la toma de decisiones. Finalmente, deben diferenciarse los conceptos de investigación y evaluación. Ambos procesos tienen muchos elementos comunes, aunque se diferencian en sus fines:

- La evaluación es un proceso que busca información para la valoración y la toma de decisiones inmediata. Se centra en un fenómeno particular. No pretende generalizar a otras situaciones presenta una función principal la misma que permite retroalimentar el proceso de enseñanza y así mejorar las diferencias.
- La investigación es un procedimiento que busca conocimiento generalizable, conclusiones (principios, leyes y teorías), no tiene necesariamente una aplicación inmediata (De la Orden, 1989, pág. 159).

3.2.2. Evaluación Educativa.

"La evaluación educativa está inmersa en la evaluación del proceso de aprendizaje y enseñanza, debe considerarse como una actividad necesaria, en tanto que le pueda aportar al profesor un



mecanismo de autocontrol para regular y conocer los factores y problemas que pueden promover o perturbar dicho proceso".(Giné y Parcerisa, 2000, pág. 65).

Sin la actividad evaluativa difícilmente podríamos asegurarnos de que ocurra y progrese algún tipo de aprendizaje, y nos costaría conocer algo sobre los resultados y la eficacia de la acción docente y de los procedimientos de enseñanza utilizados, en tantas actividades necesarias para mejorar la actividad constructiva de los alumnos. Sin la información que nos proporciona la evaluación, tampoco tendríamos argumentos suficientes para proponer correcciones y mejoras en una u otra dirección. Al desempeñar sus funciones en alguna institución educativa, los docentes tienen cierta concepción implícita sobre el modo en que se aprende y se enseña, así como una concepción sobre qué, cómo y cuándo evaluar, manifestándose entre ellas una cierta coherencia y afinidad (Quinquer, 1999). En no pocas ocasiones la visión predominante en las aulas escolares privilegia una concepción de la enseñanza verbalista-expositiva y unidireccional, promueve aprendizajes receptivos poco significativos y una evaluación finalista que se centra sólo en los resultados de aprendizaje.

En otro apartado es importante analizar la evaluación escolar en toda su complejidad, ya que se refiere a la necesidad de ubicarla en el plano de tres importantes dimensiones (Coll y Martín, 1993, pág. 72).

- La dimensión psicopedagógica y curricular, se involucran directamente todos los aspectos relacionados con un modelo o marco de referencia teóricos y un planteamiento curricular determinado, este ámbito se vincula con los aspectos de: conceptualización de la evaluación a partir de un modelo teórico-conceptual; funciones de las tareas de evaluación desde un planteamiento curricular determinado; las decisiones sobre qué, cuándo y para qué evaluar.
- La dimensión referida a las prácticas de evaluación, puede incluirse lo relativo al conjunto de procedimientos, técnicas, instrumentos y criterios para realizar las actividades de evaluación.
- La dimensión normativa, aquí se implicarían los asuntos relacionados con fines administrativos e institucionales. Esta actividad tiene que ver con factores como



la acreditación, la promoción, los documentos de evaluación, las evaluaciones sobre la institución y la evaluación sobre el profesorado.

De acuerdo con estos criterios podemos mencionar que la evaluación tiene diferentes propósitos o finalidades que aportan con los parámetros necesarios para seleccionar una alternativa o decisión tendiente a satisfacer las necesidades que los educandos y la comunidad educativa posee. (Rodríguez, L. J. 1999).

Todo proceso evaluativo debe partir de un diagnóstico situacional el mismo que establece la realidad con la que se cuenta para desarrollar el aprendizaje; el pronóstico se constituye en el propósito de predecir, anticipar y explicar los fenómenos que se han valorado.

Así también tiene la finalidad de selección con lo cual se escoge a los más competentes para desempeñar una acción y la de acreditación o certificación la cual asigna una categorización o estatus de acuerdo a los resultados obtenidos, estas finalidades de la valoración permite establecer puntos de inicio, motivación, orientación para mejorar las actividades de las instituciones en beneficio de la educación.

3.2.2.1. Principios de Evaluación: La evaluación tiene los siguientes principios:

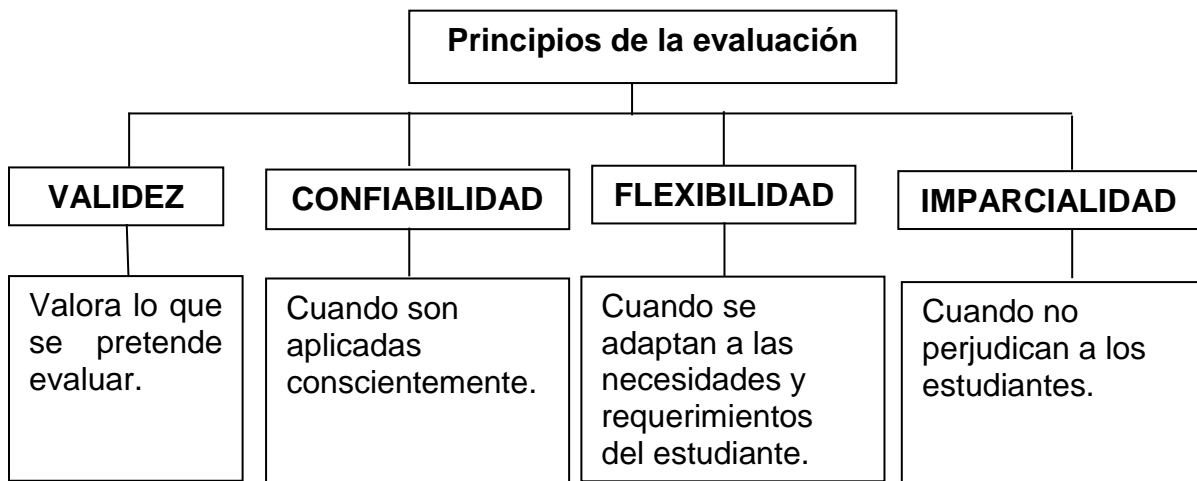


Fig. 1: Principios de la evaluación
Elaborado por: Darwin Ramiro Figueroa S.



3.2.3. Evaluación de la Institución

Evaluar una institución educativa es otorgar un valor a dicha institución y se califica el tipo de educación que imparte. Los valores que se expresan en palabras a dicha institución son: bueno, eficiente y de calidad, dependen tanto de las características objetivas de la educación que se ofrece en la institución, como de la idea que el sujeto que evalúa tiene acerca de lo que es o debe ser una educación buena, eficiente y de calidad.

(www.uamenlinea.uam.mx/.../evaluacion.../doc.../CONCEP-4.3-03.pd consulta 15-04-2012)

Esta evaluación, debe ser un trabajo colectivo que involucre a la comunidad educativa, que permita identificar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de los procesos educativos, reconocer actitudes y saberes que están en circulación en la escuela y establecer interrelaciones entre el discurso y la práctica en el acto educativo. Esta construcción de la evaluación institucional se manifiesta con las siguientes interrogantes: ¿Cómo debe ser la educación?, ¿Qué funciones debe cumplir? y ¿Qué tipo de formación debe dar?.

Las respuestas a estas preguntas son ideas que se han desarrollado en forma progresiva y que han requerido el consenso social para tener validez y aplicabilidad, y así construir el ideal de la educación que más se ajusta a un conjunto de sociedades. Las ideas están basadas en nociones acerca de lo que es la cultura, lo que debe ser la civilización y las cualidades que debe tener la mujer o el hombre educado, es decir en los valores morales. Al mismo tiempo las ideas dan respuesta a las necesidades, expectativas y aspiraciones que una sociedad en particular tiene respecto de la educación. (Pineda, S. C. 1984, pág. 204).

De esta forma el ideal de la educación es una descripción de estos valores o cualidades que debe tener los seres humanos como buena educación, por ejemplo el ideal educativo puede ser que la institución forme personas competentes y emprendedoras en un mundo globalizado y esto se cultive en una tarea de buenas costumbres.

3.2.3.1. Perspectivas de la evaluación institucional.

Debemos considerar como un principio fundamental el valor que tiene cada persona y que asumimos inviolable si somos coherentes en nuestro hacer y en nuestro ser, en



nuestro sentimiento, discernimiento y comportamiento. De acuerdo a la realidad institucional esta evaluación debe tener en cuenta principios como: (Ministerio de Educación, julio 2005).

Coherencia: estos procesos deben guardar estrecha relación con los propósitos y objetivos establecidos en el Proyecto educativo Institucional.

Responsabilidad: la planeación, organización y desarrollo de acciones evaluativas serán realizadas por los mismos actores comprometidos en el desarrollo de los procesos educativos y responsables del cumplimiento de los propósitos y objetivos institucionales.

Participación: la integración y el compromiso de los miembros que conforman la comunidad educativa, en la planeación y desarrollo de las acciones evaluativas del quehacer del docente y de los demás procesos educativos que lidera la institución educativa.

Objetiva: se manifiestan capacidades analíticas y críticas por parte de los miembros de la comunidad educativa para identificar los avances y logros, como también las dificultades y limitaciones en el desarrollo de los procesos educativos.

Identidad: exige que este proceso sea planeado y adecuado de acuerdo con el contexto y singularidad de la institución explicitada en el Proyecto Educativo Institucional.

Pertinencia: los resultados evaluativos corresponden a los procesos educativos planeados y desarrollados en los tiempos y espacios previstos en la propuesta de evaluación, consecuente con el Proyecto Educativo Institucional.

Proactividad: se prevén las estrategias y alternativas de solución en la medida que se avanza en el desarrollo de los procesos evaluativos, con el fin de superar oportunamente los desaciertos.



Existen cuatro grandes pilares que la sustentan a la evaluación institucional. (Rodríguez, L. J, 1999, pág. 93).

- El derecho que tienen los estudiantes a recibir una educación de calidad expresada a través de la eficiencia, eficacia y efectividad.
- El derecho del docente a recibir formación, asesoramiento y actualización para su ejercicio profesional satisfactorio.
- El derecho que tiene la sociedad, para valorar, opinar, sugerir y exigir el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación.
- El deber que tienen estudiantes, docentes y sociedad en general, de participar activamente en el proceso educativo y concomitante en la evaluación de la institución educativa, con el propósito de mejorar.

En lo referente al proceso de la evaluación institucional educativa, en términos generales tenemos los siguientes:

- Establecer los objetivos de la evaluación.
- Decidir la información que es necesario obtener sobre los elementos y la operación de la institución.
- Aclarar los criterios que expresen los que se considera una buena educación.
- Determinar los parámetros de comparación que expresan el ideal educativo.
- Planear la implantación del proceso completo de evaluación.
- Diseñar los procedimientos, instrumentos y métodos para realizar el proceso.
- Informar, orientar y sensibilizar a los directivos de la institución a evaluar, con el fin de que participen en forma positiva en el proceso.
- Capacitar a las personas que participaran en el proceso.
- Obtener únicamente los datos e información necesarios a los objetivos de la evaluación, con el fin de no recabar datos que no se utilizarán.
- Comparar la información recabada con los parámetros establecidos.
- Expresar juicios de valor sobre cada uno de los elementos evaluados.
- Diseñar y editar el informe de resultados.



3.2.4. Evaluación de los aprendizajes

“La evaluación de los aprendizajes es un proceso permanente de información y reflexión sobre el proceso de producción de los aprendizajes y requiere para su ejecución de la realización de los siguientes procesos”(www.monografias.com > Educación consulta 16-03-2012).

- Recolección y selección de información sobre los aprendizajes de los alumnos, a través de la interacción con ellos, la aplicación de instrumentos, las situaciones de evaluación, etcétera.
- Interpretación y valoración de los aprendizajes en términos del grado de desarrollo de los criterios de evaluación establecidos en cada área y, por ende, el grado de desarrollo de la competencia. La valoración debe darse en términos cualitativos.
- Toma de decisión, que involucra el establecimiento de un plan de acción que permita al alumno conocer, reforzar y estimular los aprendizajes que debe desarrollar con la ayuda del docente, quien deberá planificar nuevas estrategias de enseñanza-aprendizaje, según las conclusiones a las que se llegue en la evaluación.

Cuando hablamos de evaluación en el proceso enseñanza aprendizaje, rápidamente lo asociamos con la tarea de realizar mediciones sobre la importancia de las características de un objeto, hecho o situación particular. Sin duda, la evaluación incluye actividades de estimación cualitativa o cuantitativa, las cuales se consideran imprescindibles, pero al mismo tiempo, involucra otros factores de mayor transcendencia y que en cierto modo la definen. (Diaz Barriga, á. 1999, pág. 148).

Evaluar desde nuestro punto de vista, implica seis aspectos centrales (Coll, Martin y Onrubia, 2001; Jorba y Casellas, 1997; Miras y Solé, 1990; Santos, 1993; Wolf, 1988):

1. La demarcación del objeto o situación que se ha de evaluar: identificación de los objetos de evaluación; este aspecto se refiere a qué queremos evaluar y en lo que respecta al aprendizaje de los alumnos, pueden ser saberes declarativos, procedimentales y actitudinales, o bien capacidades o competencias.



2. El uso de determinados criterios para orientar la evaluación y de indicadores para realizarla. Los criterios se derivan directamente de las intenciones educativas predefinidas en la programación del plan de clase, del programa y del currículo. Los indicadores se definen para valorar las ejecuciones de los alumnos en términos de presencia-ausencia y de modalidad o calidad de la misma.
3. Una cierta sistematización mínima necesaria para la obtención de la información. La sistematización se consigue a través de la liberación sobre la aplicación de los diversos procedimientos e instrumentos evaluativos que hagan emerger los indicadores (con que vamos a evaluar) en el objeto de evaluación, según sea el caso y su pertinencia.
4. A partir de la obtención de la información, y a través de la aplicación de las técnicas, será posible construir una representación lo más fidedigna posible del objeto de evaluación, es decir de podría señalar que la “objetividad” de una evaluación se encuentra determinada por: la precisión y claridad con que se han definido los criterios y los indicadores; y la pertinencia y validez de los procedimientos e instrumentos evaluativos.
5. La emisión de juicios. La elaboración de juicios, de naturaleza esencialmente cualitativa, nos permite construir una interpretación sobre cómo y hasta qué punto han sido alcanzados los criterios de los aprendizajes o las competencias que nos interesa evaluar.
6. La toma de decisiones. Se realiza a partir del juicio construido, constituye sin duda el porqué y el para qué de la evaluación. (Coll y Martin, 1996, pág. 39).

En este sentido el profesor puede considerar todos aquellos recursos cognitivos y afectivos que los alumnos utilizan durante el proceso de construcción de los aprendizajes (Diaz Barriga, á. 1999, Pág. 313). , por ejemplo:

- La naturaleza de los contenidos previos de que parte.
- Las estrategias cognitivas y meta cognitivas que utiliza.
- La naturaleza de los errores y los desvíos manifestados en el proceso de construcción.
- Las competencias o capacidades generales y específicas involucradas.



- El tipo de metas y patrones motivacionales que el aprendiz persigue.
- Las actitudes manifestadas.

3.2.4.1. Tipos de evaluación: Se puede clasificar bajo dos ópticas.

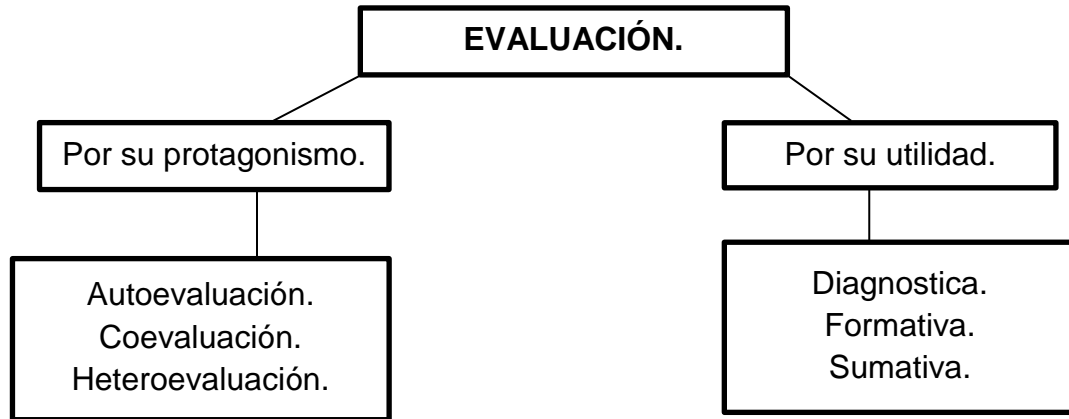


Fig. 2: Tipos de evaluación
Elaborado por: Darwin Ramiro Figueroa S.

3.2.4.1.1. Evaluación por su protagonismo

- **Autoevaluación:** “Es el acto de evaluar, que una persona se hace a sí misma”. (Rodríguez, 1999, pág. 92), es decir, “es un tipo de evaluación que toda persona realiza a lo largo de su vida, ya que continuamente se toma decisiones en función de valorización positiva o negativa de una actuación específica, un trabajo realizado, una tarea por cumplirse” (Pezo E. , 2009, pág. 27).

Es importante que todo sujeto aprenda a ser capaz de hacer juicios confiables acerca de lo que sabe y lo que no sabe, de lo que puede hacer y no hacer, ya que es un medio idóneo para que el ser humano entre en un proceso de cambio y reflexión.

- **Coevaluación:** “Es aquella en la que unos sujetos o grupos se evalúan mutuamente (alumnos y profesores, entre equipos docentes), evaluadores y evaluados intercambian sus papeles alternativamente”. (Grupo Santillana, 2009, pág. 16). Esta consiste en la evaluación mutua, de un trabajo, actividades, acciones que pueden efectuarse en pares y hasta en pequeños grupos para que la valoración se ayude de la opinión y aporte de todos los integrantes.



- **Heteroevaluación:** “Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. A diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función” (Rojas, 2011, pág. 27). Este tipo de valoración es importante, rico por los datos que ofrece y a su vez difícil porque supone valorar, emitir juicios sobre las actuaciones de los demás.

3.2.4.1.2 Evaluación por su utilidad.

- **Diagnóstica:** “Es aquella que se realiza antes del acto de enseñanza aprendizaje y sirve para situar al estudiante en un punto de partida óptimo para iniciar el proceso” (Elsa Pezo, 2008, pág. 43). Cuando se habla de diagnóstico no se refiere solo al inicio de un año escolar por lo contrario esta se aplica al momento de generar ideas nuevas para plasmar en una programación con miras a lograr las metas previstas.

Para Graciela Noriega la evaluación diagnóstica es esencial, “permite conocer si los participantes cuentan con los prerrequisitos (conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes, etc.) establecidos para el inicio del proceso educativo permite saber si los alumnos ya lograron objetivos anteriores, a fin de seleccionar adecuadamente las acciones educativas a realizarse” (Noriega, 2009, pág. 196).

Para este tipo de evaluación se puede utilizar diversos instrumentos como: el informe persona o cuestionario KPSI, la red sistémica, la observación y lista de verificación.

- **Formativa:** La evaluación formativa es la valoración de la información recogida en forma continua del funcionamiento de una institución educativa, programa o aprendizaje en un tiempo previsto para alcanzar una meta propuesta, la misma que permite tomar decisiones sobre la marcha de cualquier actividad. (Allal, 1979).



Viene a convertirse en un auténtico monitoreo del proceso determinando todos los avances o retrocesos del hecho educativo. La evaluación formativa es un proceso mediante el cual el educador puede recopilar datos que le servirán para mejorar la eficiencia y eficacia del material de instrucción que emplee en su labor docente. (Carey, 1978, pág. 223).

En esta evaluación se puede aplicar varios instrumentos como: desde el lado de la intuición, la observación de las actividades realizadas por los alumnos, exploración a través de preguntas formuladas por el profesor durante la clase, entre la intuición y la instrumentación los trabajos y tareas que los alumnos realizan dentro y fuera en clase, las rúbricas, y la evaluación de portafolios.

- **Sumativa:** “Consiste en recoger y valorar los datos al finalizar un período previsto para la realización de un aprendizaje, un programa o la consecución de unos objetivos” (Grupo Santillana, 2009, pág. 21).

La evaluación sumativa llamada también evaluación final, aquella que se realiza al término de un proceso o ciclo educativo cualquiera, utilizando las pruebas o exámenes.

El propósito de la evaluación sumativa es valorar las conductas finales que se observan, certificar que los objetivos fueron conseguidos, integrar los diferentes juicios de valor emitidos en el transcurso del proceso, confirmar el logro de una competencia prevista apreciando el esfuerzo realizado por cada estudiante de inicio a fin del aprendizaje (Noriega, 2009, pág. 144).

3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.3.1. Concepto de Desempeño:

“En los años cincuenta, el desempeño era la medida en que una organización, como sistema social, cumplía sus objetivos” (Georgopoulos y Tannenbaum, 1957).

En los años sesenta y setenta, (Yuchtman y Seashore 1967) definieron el desempeño como la capacidad de una organización de explotar su entorno para tener acceso a



recursos escasos. En los años ochenta y noventa, a medida que el pensamiento constructivista se volvió más estándar en la teoría organizacional, se reconoció que la identificación de las metas de la organización es algo más complejo de lo que se pensaba.

Una medición del desempeño organizacional necesita considerar las percepciones de los múltiples miembros o interesados directos de la organización, incluidos aquellos que trabajan dentro de ella (Hassard y Parker, 1993, pág. 54). En otras palabras, el concepto de desempeño organizacional es, al menos en parte, algo que se interpreta individualmente.

“El desempeño también se lo puede definir como una traducción del rendimiento, es importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos o tareas asignadas, de igual forma el desarrollo las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la organización” (www.mp.peru.v.com/desempeno/ed_principal.htm Consulta 19-05-2012).

Según estos enunciados podemos decir que el desempeño está integrado por los conocimientos y la habilidad que tiene el trabajador en la ejecución de sus tareas, por las actitudes y el compromiso del trabajador, así como por los logros en productividad o resultados alcanzados.

Estos tres aspectos del desempeño se pueden subdividir de la siguiente manera (Hassard y Parker, 1993, pág. 35).

Atributos del cargo: Son aquellos aspectos que miden el conocimiento del puesto, la habilidad en la ejecución de las tareas, experiencia y solvencia para ejecutar su trabajo.

Rasgos individuales o de conducta: Son aquellos aspectos que son inherentes a la persona, tales como: puntualidad, compromiso, responsabilidad, cooperación, motivación, trato, etc.



Factores de rendimiento: Son aquellos que se aplican al logro de las metas del cargo en aspectos tales como: productividad, calidad, ventas, utilidades, oportunidad, etc.

3.3.2. Desempeño profesional docente.

Las políticas del actual gobierno contemplan una evaluación al desempeño profesional tanto docente como directivo para conocer la realidad educativa, establecer conclusiones, plantear y emprender correctivos necesarios. Partiendo de que desempeño es “el cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio” (Martí, 2008, pág. 202)

Hoy se aprecia un cierto consenso en la idea de que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes. Podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos escolares; construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelentes medios de enseñanza, pero sin futuros docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación.

Entre las múltiples acciones que pueden realizarse para ello, la planificación de adecuados modelos instruccionales durante el periodo de formación docente juega un papel de primer orden, pues permite caracterizar su desempeño y por lo tanto propicia su desarrollo futuro al propio tiempo que constituye una vía fundamental para su atención y estimulación.

En América Latina muchos agentes educativos consideran que para que se generen necesidades de auto perfeccionamiento continuo de su gestión en el personal docente, resulta imprescindible que este se someta consciente y periódicamente a un proceso de evaluación de su desempeño. Otros actores educativos, sin embargo, obstaculizan todo esfuerzo porque se instauren políticas de este tipo en sus sistemas educativos, a partir de posiciones básicamente gremiales que, tratando de “proteger al docente”, olvidan el derecho de los alumnos a recibir una educación cualitativamente



superior e incluso no reflexionan en el derecho que tienen los docentes a recibir acciones de asesoramiento y control que contribuyan al mejoramiento de su trabajo.

La evaluación docente no debe verse como una estrategia de vigilancia jerárquica que controla las actividades de los profesores, sino como una forma de fomentar y favorecer el perfeccionamiento del profesorado, como una manera de identificar las cualidades que conforman a un buen profesor, para a partir de ahí, generar políticas educativas que coadyuven a su generalización. (Quintero, V. 1996, pág. 183).

La evaluación del desempeño profesional docente es un proceso permanente que lleva a verificar el quehacer profesional de los educadores detectando fortalezas y debilidades que requieren ser superadas; para ello se valora sus competencias funcionales y comportamentales.

Esta evaluación orienta a los docentes a buscar y trazar estrategias que conduzcan a la adquisición y desarrollo de competencias para una educación de mayor calidad. Mediante la evaluación de desempeño se evidencia el nivel de logro y resultado de los educadores en cuanto a la práctica de sus responsabilidades, generando la reflexión de los alcances y faltantes para reprogramar actividades en bien de la comunidad educativa.

Para ejecutar esta evaluación se tiene presente su carácter continuo porque se realiza durante todo el año escolar, sistemático porque requiere planificación y organización de manera que la información obtenida sea confiable; en evidencias que sustenten los resultados garantizando su objetividad con la finalidad de mejoramiento mediante el planteamiento de planes, programas de mejora. (Rodríguez, L. J. 1999).

Según (Mondy y Noé 1997, pág. 247) “la evaluación de desempeño es un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo de trabajo”. Con la evaluación de desempeño entonces se evalúa las competencias de los educadores, la interacción entre los conocimientos, habilidades y disposiciones internas de cada ser.



Al respecto, (Progré, 2006, pág. 69) sostiene que la práctica docente es una práctica social compleja. Si bien es definida a partir del microespacio en el que se articulan docente-alumno-conocimiento, desencadenando modos de relación según los cuales la posición de cada uno de estos elementos determina el valor y el lugar de cada uno de los otros, el microespacio de la práctica docente se inscribe en otros espacios más amplios que condicionan y normativizan sus operaciones: la institución escolar, el sistema educativo y la sociedad.

El problema de la práctica docente y de la profesión docente no puede resolverse solamente desde una perspectiva pedagógica; su abordaje implica la construcción de un modelo que dé cuenta de estas relaciones intersubjetivas y debe analizarse desde las teorías epistemológicas que subyacen a la concepción de conocimiento (Guyot, 1999, pág. 93).

La docencia como práctica socializadora constituye una dimensión que se orienta hacia la socialización secundaria de niños y jóvenes y adultos, a quienes acompaña en el proceso de aprendizaje. Es una acción de socialización a través del conocimiento. Este aspecto del desempeño, que es parte del contrato social entre la escuela y la comunidad, entre el docente y la familia, recibe mensajes sociales de aprobación o desaprobación, pero está escasamente controlada desde el punto de vista normativo.

Requiere que el docente posea conocimientos acerca de la comunidad, el contexto y el alumno en sus distintos momentos evolutivos. La docencia como práctica institucional y comunitaria está modelada por mandatos culturales explícitos e implícitos, contenidos en la denominada cultura institucional, por una parte, y por las características de la comunidad en la que se inserta la escuela, por otra parte.

3.3.2.1. ¿Cómo esperamos que los maestros ejerzan la docencia? Algunas ideas clave sobre buen desempeño docente

Siendo la docencia una profesión de múltiples dimensiones, sea cual fuese el capital de conocimientos y cualidades individuales que pueda poseer un profesional, la



calidad de su trabajo sólo puede observarse y juzgarse a partir de lo que hace en la práctica con todos sus saberes para cumplir su misión y lograr sus objetivos, enfrentando y superando todos los retos que le imponga la realidad. (Según Feiman, 2001, pág. 163).

De acuerdo a esta perspectiva queremos indicar algunos aspectos importantes sobre el significado del buen desempeño docente:

a) Capacidades de interacción con el otro, de conocimiento del otro y de comunicación eficaz con otros diferentes a través de diversos medios.

Los maestros necesitamos pasar de una enseñanza centrada en el discurso a otra centrada en el alumno, algo que nos exige desempeñarnos en el aula y en la escuela de otra manera. (Valenzuela, J., 2009, pág. 32).

En primer lugar, nos exige vincularnos con cada uno y saber elegir la manera más eficaz para comunicarnos con ellos, lo que supone ciertamente conocerlos mejor.

En segundo lugar, nos exige saber cómo relacionarnos con distintos temperamentos, lo que supone a su vez en nosotros una mayor flexibilidad y habilidad social.

En tercer lugar, nos exige saber escuchar, aceptar y respetar los lenguajes propios de los niños y adolescentes, comprendiendo su lógica y su valor, sabiendo hacerse entender por ellos en su propio idioma generacional, más aún si provienen de diferentes matrices culturales.

En cuarto lugar, nos exige saber conectarnos con sus emociones, distinguiendo y respetando los distintos grados de sensibilidad a que tienen derecho, pero infundiendo también la necesaria confianza que les permita salir de sí mismos y ejercer su rol en el aula del modo más auténtico posible.



b) Conocimientos disciplinares, didácticos y pedagógicos, así como capacidades de articulación entre estos saberes.

Nadie podría poner en duda la necesidad de tener un dominio básico de los contenidos del currículo, no sólo en el campo de la lengua escrita o la matemática, sino también de las ciencias y la cultura en general. Pero no es menos esencial el dominio de la didáctica, es decir, de los sistemas y métodos prácticos de enseñanza que corresponden a cada campo del saber humano. (Muñoz, J. 2003, pág. 77)

También resulta indispensable el dominio de la pedagogía, es decir, del conjunto de saberes especializados que le permiten comprender, generar y conducir procesos capaces de producir aprendizajes determinados en diferentes grupos humanos, con características y necesidades específicas. (Leal, A.1970, pág. 82). El dominio de estos tres tipos de saber resulta tan importante para el buen desempeño del maestro, como su capacidad para articularlos de manera coherente, a fin de que su convergencia pueda generar en los alumnos la curiosidad y la motivación que requieren para aprender con eficacia y entusiasmo lo que se les busca enseñar.

c) Características individuales, como sustento o refuerzo de capacidades profesionales esenciales.

Necesitamos maestros responsables, comprometidos, alegres, motivadores, capaces de contagiar optimismo a sus estudiantes. Al mismo tiempo, necesitamos maestros reflexivos, flexibles, autocríticos, afectuosos y que demuestren una gran empatía con sus estudiantes. (Muñoz, J. 2003, pág. 161)

d) Capacidad para desenvolverse en el escenario de la pedagogía, la gestión y la política educativa.

Sabemos que el buen dominio de la ciencia y el arte de enseñar no es suficiente para asegurar buenos resultados. La gestión del centro educativo necesita concurrir a ese esfuerzo y saber apoyar al personal docente en lo que necesiten para garantizar procesos pedagógicos eficaces. El mismo papel debiera jugar la política educativa,



suministrando a las escuelas y maestros las herramientas necesarias para hacer bien su trabajo con los estudiantes. (Perez Juste, 2000)

Por lo tanto esta capacidad de diálogo crítico y propositivo con la gestión y la política educativa es fundamental para un ejercicio cabal de la profesión docente en los tiempos actuales.

e) Capacidad para desenvolverse en el escenario del aula, la escuela y la comunidad.

El maestro necesita exhibir habilidades para desempeñarse bien en el aula, tanto como con las familias y demás actores de su entorno comunal, pero no para someterlos a las necesidades de apoyo del docente para completar su programa curricular ni para utilizarlos como defensores materiales de la institución y sus actividades. (Murillo, J, 2007). El centro de la misión del maestro es la formación de sus estudiantes.

Necesita igualmente saber relacionarse con sus colegas de centro educativo y con sus autoridades, en una perspectiva de mutua colaboración y coordinación en beneficio de las diversas necesidades de sus estudiantes, constituyendo con ellos verdaderas comunidades de aprendizaje.

Estos lineamientos de buen desempeño docente hacen referencia a un núcleo básico de comportamientos típicos que se esperaría de cualquier maestro en cualquier escenario del país, tanto en la relación con sus estudiantes como con sus familias, la comunidad y la política educativa.

3.3.2.2. Renovación de las prácticas docentes y mejora de la calidad de su desempeño.

- **El maestro.** Debe evolucionar y madurar nuestra concepción del rol docente, de organizar con los cambios que se han operado en el mundo actual, en las ciencias humanas, naturales y sociales, así como en la propia pedagogía, que se nutre de ellas. (Monereo, 2003, pág. 41)



En consecuencia, se trata de asumir la necesidad del cambio con una actitud abierta, en la certeza de estar dando un paso adelante en su estatuto profesional.

- **Las escuelas.** Depende de la capacidad de los maestros y autoridades de los centros educativos, para impulsar con convicción y de manera resuelta una urgente e ineludible reforma de la institución escolar: una reforma de su organización, pues alumnos y profesores necesitan institucionalizar el trabajo en equipo, el aprendizaje colaborativo, la autoevaluación continua, y la toma de decisiones compartida. (Martin E. y Ferrandis, A, 1992).
- **La gestión.** Depende de la demanda que pueda generarse desde las propias instituciones de un cambio propio en la gestión educativa local. El esfuerzo de los maestros necesita acompañamiento y apoyo, tareas que constituyen una responsabilidad formal de la gestión educativa establecida por la ley. (Ferry, 1997)
- **La política educativa.** La política de evaluación docente, por ejemplo, necesita enfocarse en el desempeño del maestro y aportarle la información que necesita sobre las fortalezas y debilidades de su práctica para que sepa en qué necesita mejorar.
- **Aprender de la experiencia.** depende de la capacidad de los maestros y del sistema mismo para aprender de la experiencia de numerosos pedagogos que han logrado superarse profesionalmente y avanzar hacia niveles superiores de desempeño, ya que esto se puede lograr con la capacitación y actualización permanente en los campos específicos del docente. (Ferry, 1997, pág. 207).



3.3.3. Contraste entre docente profesor maestro instructor facilitador y mediador.

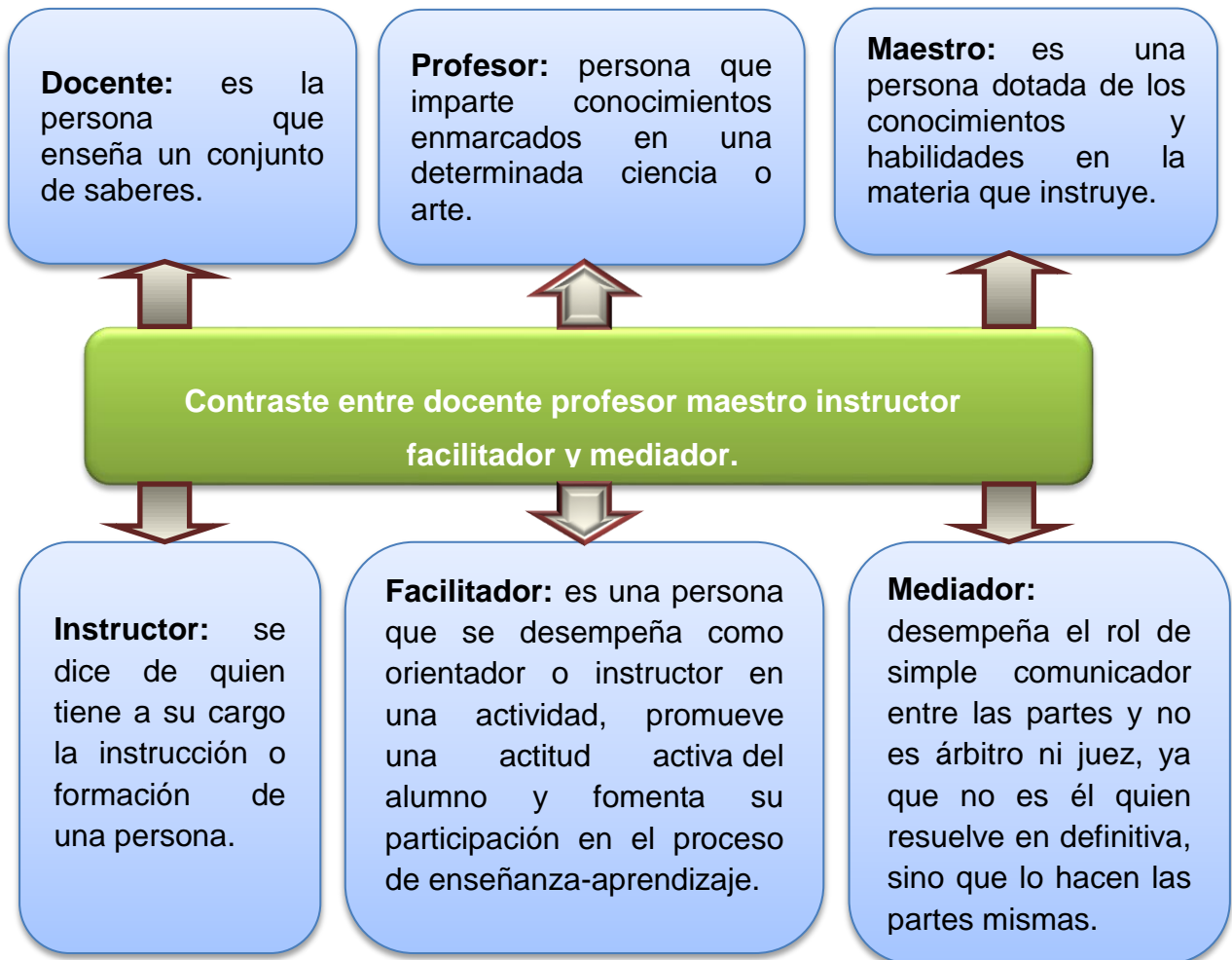


Fig. 3. Contraste entre docente, profesor, maestro, instructor, facilitador y mediador

Elaborado por: Darwin Ramiro Figueroa S.

Mediante este contraste se puede determinar que todos los docentes debemos estar enmarcados en el plano de mediadores, logrando así obtener un desempeño profesional adecuado no solamente en el proceso de enseñanza aprendizaje, sino en todo el proceso educativo, ya que ser mediador es convertirse en un defensor de un proceso equitativo, y no de un determinado resultado, carecen de poder de decisión autorizado.



3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.

La Evaluación de Desempeño es un proceso al servicio del mejoramiento de las funciones de Docentes Directivas y Técnico-Pedagógicas. Su importancia radica en que permite a los responsables de la gestión de los establecimientos demostrar sus competencias para liderar procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas desafiantes, que permitan a escuelas y liceos municipales desarrollar una educación de mayor calidad y equidad. (pedablogia.wordpress.com/.../evaluacion-de-desempeno-para-docent... Consulta 16-03-2012)

Este proceso más que imponer una dimensión de control en las escuelas, busca generar una oportunidad para la reflexión y desarrollo del liderazgo directivo al interior de las organizaciones educativas.

Se espera que, con ocasión de la Evaluación de Desempeño, los equipos directivos y técnico-pedagógicos realicen una reflexión profunda respecto al mejoramiento de la gestión escolar y desarrollen iniciativas que dinamicen efectivamente mecanismos de aprendizaje institucional orientados al mejoramiento de los logros educativos.

3.4.1. Concepto de administración.

Se pueden mencionar varios conceptos de administración, según el Dr. George R. Terry la define como: “un mecanismo que consiste en lograr que se hagan las cosas mediante otras personas”, para V. Clushkov, 2004, pág. 89): “Es un dispositivo que organiza y realiza la transformación ordenada de la información, recibe la información del objeto de dirección, la procesa y la transmite bajo la forma necesaria para la gestión, realizando este proceso continuamente”.

Para (E. F. L. Brech, 2002, pág. 121): “Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado”.

De acuerdo a estos conceptos se puede mencionar que la administración educativa es un elemento fundamental para el desempeño directivo eficiente de las instituciones educativas modernas. El administrador educativo es el responsable de



la calidad del servicio brindado por la misma y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos gerenciales como: planificación, administración, supervisión y control; para poder tener éxito en su gestión y así poder tener una institución y una educación de calidad.

Si bien es cierto el administrador debe ser además un líder, ya sea adaptándose a la cultura existentes en el centro educativo o modificándola si la considera necesario.

Por último se dice que la administración escolar, se refiere a las actividades de suministro de materiales, el ejercicio de los ingresos, los servicios de intendencia, vigilancia, mantenimiento, asistencia y trámites de prestaciones. Sin embargo, la administración escolar implica la dirección de la organización misma, el uso y ejercicio estratégico de los recursos: humanos, tecnológicos, intelectuales y presupuestales. (Rivadeneira, L, 2004).

3.4.2. Concepto de gestión

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales Y regionales. (Dick, C. 1979, pág. 254).

Así mismo se puede definir como las habilidades de articular a todos los actores institucionales para realizar procesos de transformación que tienen como finalidad mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades para lograr objetivos. Para Juan (Casassus, 2000, Pág. 4). La gestión trata de la acción humana, por ello, la definición que se dé de la gestión está siempre sustentada en una teoría- explícita o implícita - de la acción humana.

Para Barrios, (2007, pág. 232), gestión es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los



objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios solicitados o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones para lograr los resultados u objetivos establecidos.

La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de las instituciones educativas y sus relaciones con el entorno (Manes, 1999, pág. 32), con miras a "conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa" (Amarate, 2000, pág. 11) a fin de ofrecer un servicio de calidad, "y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes".

3.4.3. Conceptos de liderazgo

El término liderazgo significa: "da rumbo, guía, dirige" (Cagigal, 1997, pág. 37); dentro de un grupo quien ejerce el liderazgo o actúa de líder: "Es una persona capaz de saber lo que quiere tanto a nivel profesional, como personal, está consciente de su fuerza y de sus debilidades; saben trabajar en equipo, no se asustan ante nada, les gusta el riesgo, son osados" (Palmar, 2009, pág 46), es la persona al que todos están dispuestos a seguir porque influye, inspira entusiasmo, confianza a los demás, siempre se guía, actúa por una visión futura e ideal en beneficio colectivo.

"El liderazgo se define como el arte de inspirar confianza y entusiasmo al grupo, para motivar a luchar por los intereses en común. Un líder practica valores como el respeto, ética, honestidad, es democrático, no impone nada, consulta para establecer consensos que lleven a conseguir los objetivos planteados". unpasomas.fundacion.telefonica.com/.../liderazgo-nuevos-tipos-de-liderazgo.Consulta 15-04-2012)

En el campo educativo el rector de una institución es el líder; quien de manera conjunta con el personal docente dirige la institución; cuando se trata de tomar decisiones por el bienestar del plantel éste consulta, busca criterios que le ayuden a seleccionar la mejor opción.



Así también su condición de líder hace que constantemente se preocupe por coordinar acciones de capacitación que actualicen a los docentes en prácticas pedagógicas tendientes a mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje. Se preocupa por el bienestar de educadores y estudiantes tratando siempre de solucionar todo tipo de percance mediante el diálogo. Ejerce capacidad de gestión con el objetivo de conseguir recursos, infraestructura, adelantos teniendo presente que todo ello influya de manera directa en los discentes y su rendimiento escolar.

Dentro de la función de líder cabe recalcar que las actitudes positivas, el respeto, ética, el afecto, cariño, carisma que demuestre, son aspectos importantes para lograr una aceptación total y a su vez el éxito en cuanto a que los demás lo sigan y apoyen. (Cagigal, 1997)

4.2. Desempeño profesional de los directivos.

“Directivo es una persona que vive eternamente preocupada, en ningún momento es libre de olvidar su trabajo ni tampoco tiene la satisfacción de saber. Sea cual sea el puesto directivo que ocupa, siempre le puede asaltar la sospecha que puede hacer algo más. Así pues adopta un ritmo de trabajo agotador”. (Mintzberg, 1985, pag 58).

Con este antecedente se puede mencionar que el desempeño profesional directivo de las instituciones educativas; constituye una de las vías para lograr el avance hacia la excelencia de éstas, así como de contribuir al avance social y económico mediante el desarrollo de la ciencia y la innovación de los procesos productivos, de servicio y de gestión entre otros aspectos.

Estos directivos tienen la responsabilidad de dar funcionamiento adecuado a la organización escolar, para ello, realizan actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas. Corresponde además la función de orientar a la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo) hacia el logro de las metas colectivas, lo que incluye, entre otras cosas, que el directivo docente conozca y oriente el enfoque pedagógico de la institución.



En suma, el directivo debe lograr que la institución educativa responda a los desafíos que enfrenta, comprometiendo a los distintos miembros de la comunidad escolar con la formulación y el desarrollo de un proyecto educativo institucional acorde con el contexto. Los directivos deben asegurar que la institución educativa interactúe con el entorno, estableciendo relaciones de colaboración recíproca.

“La evaluación de los directivos es un proceso que permite conocer las competencias que poseen quienes tienen la responsabilidad de dirigir las instituciones demostrando así su liderazgo en los procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas que permitan a los establecimientos desarrollar una educación de calidad y equidad” (buenadocencia.blogspot.com/.../que-es-buen-desempeno-docente.ht...Consulta 23-04-2012)

Este proceso de evaluación al desempeño profesional de los directivos busca generar una oportunidad de reflexión sobre la forma en la que se está guiando, o coordinando la marcha del establecimiento en el mejoramiento de la gestión escolar.

La aplicación de la evaluación tiene la finalidad de fortalecer la función que desempeña la autoridad orientándolo hacia un liderazgo democrático, responsable, buscando un profesional que combine criterios de competencia y conocimientos.

Este proceso se caracteriza por ser:

- **Continuo:** Se ejecuta durante todo el año escolar para reflexionar constantemente sobre los logros que se van alcanzando y los resultados.
- **Sistemático:** Para su implementación se lo planifica y organiza de manera que la información que se recoge sea confiable y representativa.
- **Orientado al mejoramiento:** Todo proceso debe plantear alternativas de mejora que apoye al desarrollo de competencias de los actores e También los directivos realizan un trabajo predominante activo, con actividades concretas, bien definidas, que constituye una rutina; pocas veces se observa que el directivo participe en una discusión abstracta o contrariamente denominada sobre organización que se dedique a la planificación global.

Es importante también indicar las funciones que determinan el perfil de competencias que debe poseer un directivo, asociadas con:



- El manejo de las relaciones interpersonales, ya que como líder representa a la institución ante la comunidad educativa y organismos del sistema escolar y otros entes externos. Su rol es motivar y estimular la participación y compromiso con las labores docentes, administrativas y proyectos a acometer (Álvarez y Santos, 1996).
- El manejo de la información que obtiene en su interrelación con los agentes de la comunidad educativa y su entorno, obteniendo así una visión de conjunto de la realidad de la institución y de los procesos docentes y administrativos, la cual facilita el diagnóstico y la dirección de los proyectos en su conjunto.
- La toma de decisiones y la autoridad para emprender nuevos planes, organizar el trabajo, asignar las personas y recursos disponibles para su ejecución (Mintzberg y Quinn, 1993).

En síntesis se puede mencionar que el rol de los directivos educativos de una institución, es gerenciar el sistema que representa la institución que dirige o la red escolar que coordina, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de educación.

Todo directivo al gobernar la institución aplica, de manera continua, en conjunto con los demás actores, el ciclo PLANIFICAR-EJECUTAR-REVISAR-ACTUAR (Deming, 1989a; Guédez, 1998, pág. 127).

La aplicación de este ciclo es el proceso de dirección de la institución, a través del cual se planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión escolar, optimizando la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles (Koontz et al., 1983; Chiavenato, 1999; Amarate, 2000), componentes que analizaremos a continuación:

- a. La planificación, en esta fase el rector con su equipo de directivos, decide qué y cómo hacerlo, para convertirla en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico de su realidad, la fijación de objetivos a lograr, los cursos de acción



- a seguir y los recursos a asignar (Ander-Egg, 1993; Graffe, 2000b). Además, servirá de insumo fundamental a las otras etapas del proceso de dirección.
- b. La organización, que implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la escuela, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre sus actores y con su entorno. (Schein, 1982; Amarante, 2000).
 - c. La dirección, asociada con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte del rector, que integre las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto educativo para mejorar la docencia y la administración de los recursos de la escuela (Koontz et al., 1983: 423; Ander-Egg, 1993; Graffe, 2000a).
 - d. El control y seguimiento de la gestión, para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades del centro escolar; e introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos (Molins, 1998; Ruiz, 2000; Graffe, 2000b).

En tal sentido, es importante establecer indicadores, criterios y un sistema de información para evaluar y retroalimentar al gerente sobre el avance y nivel de cumplimiento de los objetivos, metas y actividades previstas (Ruetter y Conde, 1998, pág. 42); todo ello con el objeto de evaluar continuamente los resultados e impactos en términos del nivel de rendimiento de los alumnos y de los procesos docentes y administrativos, a fin de tomar decisiones sobre ajustes a la programación (Graffe, 2000a).



4. METODOLOGÍA

Para la presente investigación se utilizó la siguiente metodología:

4.1 PARTICIPANTES

La investigación se llevó a cabo en la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar” de la ciudad de Zamora, cantón Zamora, provincia de Zamora, del régimen Sierra, que labora en jornada vespertina.

En esta investigación participaron un total de doscientos dieciséis personas, de las cuales dieciséis son docentes, seis directivos, un supervisor escolar, ciento trece estudiantes y ciento trece padres de familia. Los cuales cumplieron funciones de evaluadores y evaluados, resumidos en la siguiente tabla:

Cuadro 1

POBLACIÓN A INVESTIGARSE (Estratos)*	Nº TOTAL
Para el desempeño profesional docente:	
Rector	1
Vicerrectora	1
Inspectora	1
Docentes	16
Estudiantes	113
Padres de Familia	113
Para el desempeño profesional directivo:	
Rector	1
Vicerrector	1
Supervisora escolar	1
Consejo Ejecutivo	3
Consejo Estudiantil	7
Comité Central de Padres de Familia	7

Fuente: Lineamientos dados por el equipo planificador – UTPL.

Elaborado por: Darwin Ramiro Figueroa Sánchez

Los participantes del proceso de investigación realizada, presentan las siguientes características:



- a) **Investigador:** constituye el autor, es muy importante tener claro quién va ser el investigador o el equipo que va a realizar el estudio. En este caso el investigador es docente del plantel educativo investigado.
- b) **Personal directivo:** las autoridades de la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar”, constituyen los pilares fundamentales del proceso de investigación, ya que ellos conocen y saben muy bien de la problemática en la que se encuentra la institución. Adicionalmente ellos cuentan con datos fundamentales y reales que ayudan a descifrar varias situaciones que ha cursado y se encuentra cursando la institución. Las autoridades están conformadas por el rector, vicerrectora, consejo ejecutivo e inspectora.
- c) **Personal docente:** el personal docente es el que vive diariamente y se da cuenta con claridad de la problemática de la institución, por lo tanto es fundamental analizar al personal docente, sus virtudes, falencias y necesidades.
- d) **Estudiantes:** son los participantes que no se dan cuenta de forma directamente de la problemática de la institución, pero son los afectados directos de la misma; los estudiantes son la clave principal para dar información sobre el desarrollo de los docentes en los diferentes campos a investigarse.
- e) **Padres de familia:** los mismos que constituyen el espacio más cercano, más afectivo para la formación de los jóvenes y adolescentes, primero como seres humanos íntegros y luego como ciudadanos activos y responsables. Lo que significa que la familia no solo educa a sus hijos sino que inicia y estimula la formación de una personalidad sana de los adolescentes, para ello es importante la comunicación constante y el apoyo necesario para que puedan enfrentar las exigencias de la educación.

4.2 Muestra de Investigación

La muestra de investigación fue determinada por la Universidad Técnica Particular de Loja; pero en vista del número de estudiantes y maestros no se utilizó la fórmula para determinar la muestra, sino que se trabajó con toda la población de la institución educativa quedando estructurada de la siguiente manera: 113 estudiantes, 113 padres de familia, 16 maestros, 6 directivos, 7 estudiantes representantes del



gobierno estudiantil, 7 representantes del comité central de padres de familia, y un supervisor escolar.

4.3 Métodos Técnicas e Instrumentos de investigación

Métodos.

Es imprescindible la utilización de métodos, técnicas e instrumentos adecuados que permitan ejecutar eficientemente el trabajo. Desde esta perspectiva se escogió el método inductivo, deductivo, analítico - sintético, los mismos que se fundamentan en base a los siguientes momentos:

Planteamiento y delimitación del problema

Recopilación de datos

Tabulación, análisis e interpretación de datos

Conclusiones y recomendaciones.

Se utilizó el método inductivo para realizar juicios de carácter general; como la realidad de la práctica docente en la institución; el método deductivo para explicar conductas y relaciones entre educador y familia; el método analítico –sintético para establecer un análisis de los gráficos estadísticos sobre la realidad de la práctica pedagógica y curricular.

Técnicas.

Entre las técnicas que se emplearon se puede contar las de la investigación documental que permitió el acopio bibliográfico para elaborar el marco teórico; la observación para observar las practicas pedagógicas que realizan los docentes de la Unidad Educativa; la entrevista que es una técnica que nos permitió ponernos en contacto con las personas investigadas con el fin de obtener información.



Instrumentos.

Para la evaluación del desempeño profesional docente y directivo, se necesitó de los siguientes cuestionarios:

- Para la autoevaluación de los docentes, cuyo objetivo es reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula enmarcada en los siguientes indicadores: 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.
- Para la coevaluación de los docentes, cuyo objetivo es reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula; está estructurada por los siguientes indicadores: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio en educación y desarrollo emocional.
- Para la evaluación de los docentes por parte del rector, cuyo objetivo es reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula; este instrumento consta de las siguientes dimensiones: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos y relación con la comunidad.
- Para la evaluación de los docentes por los estudiantes cuyo objetivo es reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad enmarcado en las siguientes dimensiones: habilidades pedagógicas y didácticas, habilidades de sociabilidad pedagógica, atención a los estudiantes con necesidades individuales y relación con los estudiantes.
- Para la evaluación de los docentes por los padres de familia cuyo objetivo es reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes, consta de las siguientes dimensiones: relación con la



comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica, y atención a estudiantes con necesidades individuales.

- Para la autoevaluación del rector, el cual presenta el siguiente objetivo: obtener información sobre el desempeño profesional del rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige; así como también presenta las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.
- Para la evaluación del rector por el Consejo Ejecutivo el mismo que presenta el siguiente objetivo: obtener información sobre el desempeño profesional del rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige, y las dimensiones que se evalúan son similares a la del rector.
- Para la evaluación del rector por el Consejo Estudiantil.
- Para la evaluación del rector por el Comité Central de Padres de Familia.
- Para la evaluación del rector por parte del Supervisor escolar, estos instrumentos presentan el mismo objetivo y las mismas dimensiones que el instrumento de autoevaluación del rector.
- Y para realizar la observación de la clase por parte del maestrante se utilizara la matriz de evaluación, observación de clase cuyo objetivo es: Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la practica en el aula y las dimensiones a evaluar son: actividades iniciales, proceso enseñanza aprendizaje y ambiente en el aula.

Diseño y procedimientos.

Para la consecución de este trabajo investigativo, se utilizó el tipo de investigación socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico. En lo referente al desarrollo del proceso investigativo se necesitó de una amplia bibliografía, la misma que la obtuvimos de libros del ministerio de educación y otro autores, de igual forma se utilizó la internet.



En cuanto a las asesorías presenciales fueron eficientes ya que el tutor designado para este grupo de investigación nos brindó una explicación real y con buenos criterios y argumentos propios de la realidad educativa.

Para la recolección de datos se presentaron algunos inconvenientes con los instrumentos de evaluación para los directivos por parte del supervisor escolar, y también con las fichas de la observación de clase a los docentes, ya que no supieron brindar una buena colaboración.

Sobre la tabulación y organización de la información se tornó un poco compleja ya que existieron varios instrumentos de evaluación pero con la ayuda de las matrices elaboradas por el director de tesis se pudo obtener los resultados, para ello se tuvo que designar con diversas puntuaciones para obtener los puntajes y puntajes promedios requeridos para realizar el análisis respectivo y plantear una propuesta de mejoramiento para la institución educativa investigada.

Por último se procedió a estructurar el informe de investigación de acuerdo a los resultados obtenidos por los encuestados y siguiendo los lineamientos de la guía didáctica referente a la “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012” y las explicaciones impartidas por el tutor.

Comprobación de los supuestos.

Los supuestos se constituyeron en instrumentos de trabajo de tipo descriptivo-explicativo, por lo tanto, se les asignó criterio matemático. Su propósito fue cuantificar el fenómeno, y explicarlo cualitativamente mediante el análisis relacional de la información teórica con los datos de la investigación de campo sobre la evaluación del desempeño docente y directivo; por cuanto las hipótesis planteadas manifiestan:

“El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tienen la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad” (Chininín, 2011, pág. 13).



“El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tienen la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad” (Chininín, 2011,pág. 14).

Concluida la investigación se puede indicar que las hipótesis planteadas no son verdaderas, pues luego de la investigación se determina que la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar”, cuenta con una calificación del desempeño profesional docente de **71.133/100 equivalente a Bueno**, y el desempeño profesional directivo es de **67.948/100 que también equivale a Bueno**.

Con estos promedios se puede obtener también la calificación de toda la Unidad Educativa obteniendo la siguiente puntuación **69.540/100 equivalente a Bueno**. Con lo expuesto anteriormente damos por rechazadas las hipótesis planteadas en esta investigación.



5. RESULTADOS ANALISIS Y DISCUSIÓN.

5.1 RESULTADOS.

Los resultados obtenidos son producto de los instrumentos aplicados a los docentes, directivos, estudiantes y padres de familia de la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar” la cual se encuentra ubicada en la provincia de Zamora Chinchipe.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LUIS FELIPE BORJA DEL ALCAZAR”.

AUTOEVALUACION DE DOCENTES (10P)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Tabla N.- 1

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCEN TES	VALO RACIÓN TOTAL	VALO RACIÓN PROME DIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,385	1,133	16	1,518	0,095
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,051	0,385	1,03	16	1,466	0,092
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0,051	0,308	1,133	16	1,492	0,093
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,154	1,442	16	1,596	0,100
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,051	0,539	0,824	16	1,414	0,088
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,026	0,255	0,462	0,412	16	1,155	0,072
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,211	0,638



Tabla N.- 2

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,102	0,77	0,412	16	1,284	0,080
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,102	0,539	0,721	16	1,362	0,085
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0,051	0,308	1,133	16	1,492	0,093
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0,462	1,03	16	1,492	0,093
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,154	1,442	16	1,596	0,100
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,385	1,133	16	1,518	0,095
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,102	0,539	0,721	16	1,362	0,085
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0,153	0,385	0,824	16	1,362	0,085
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0,051	0,308	1,133	16	1,492	0,093
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0,026	0,102	0,539	0,618	16	1,285	0,080
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,847	0,515	16	1,362	0,085
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,153	0,385	0,824	16	1,362	0,085
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,153	0,616	0,515	16	1,284	0,080
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0,153	0,616	0,515	16	1,284	0,080
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,051	0,539	0,824	16	1,414	0,088
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0,051	0,385	1,03	16	1,466	0,092



2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,153	0,539	0,618	16	1,31	0,082
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,051	0,616	0,721	16	1,388	0,087
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,102	0,539	0,721	16	1,362	0,085
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,052	0,306	0,539	0,103	16	1	0,063
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,052	0,102	0,693	0,309	16	1,156	0,072
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,078	0,255	0,539	0,103	16	0,975	0,061
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,102	0,693	0,515	16	1,31	0,082
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,051	0,616	0,721	16	1,388	0,087
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,153	0,693	0,412	16	1,258	0,079
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0,051	0,616	0,721	16	1,388	0,087
2.24.4. Observar.	0	0	0,051	0,616	0,721	16	1,388	0,087
2.24.5. Descubrir.	0	0,026	0,102	0,539	0,618	16	1,285	0,080
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0,026	0,102	0,616	0,515	16	1,259	0,079
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,153	0,693	0,412	16	1,258	0,079
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,102	0,616	0,618	16	1,336	0,084
2.24.9. Redactar con claridad.	0	0,026	0,051	0,693	0,515	16	1,285	0,080
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0,026	0,102	0,462	0,721	16	1,311	0,082
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0,052	0,051	0,385	0,824	16	1,312	0,082
2.24.12. Escuchar.	0	0	0,153	0,385	0,824	16	1,362	0,085
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,385	1,133	16	1,518	0,095
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,051	0,616	0,721	16	1,388	0,087
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0,616	0,824	16	1,44	0,090
2.24.16. Concluir.	0	0	0,102	0,462	0,824	16	1,388	0,087
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,051	0,693	0,618	16	1,362	0,085
2.24.18. Preservar.	0	0	0,051	0,693	0,618	16	1,362	0,085
TOTAL	---	---	---	---	---	---	55,206	3,450

Tabla N.- 3

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,026	0,051	0,462	0,721	16	1,26	0,079
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,153	0,616	0,515	16	1,284	0,080
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0,462	1,03	16	1,492	0,093



3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,051	0,616	0,721	16	1,388	0,087
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,693	0,721	16	1,414	0,088
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,026	0,102	0,539	0,412	16	1,079	0,067
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0,026	0,102	0,462	0,618	16	1,208	0,076
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,078	0,051	0,385	0,721	16	1,235	0,077
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,078	0,153	0,308	0,515	16	1,054	0,066
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,051	0,462	0,927	16	1,44	0,090
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,308	1,236	16	1,544	0,097
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,606	0,975

Tabla N.- 4

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,078	0,102	0,539	0,412	16	1,131	0,071
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,026	0,153	0,693	0,206	16	1,078	0,067
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,051	0,693	0,618	16	1,362	0,085
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,051	0,77	0,515	16	1,336	0,084
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,078	0	0,693	0,309	16	1,08	0,068
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,052	0,255	0,462	0,206	16	0,975	0,061
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,026	0,102	0,77	0,206	16	1,104	0,069
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,102	0,693	0,515	16	1,31	0,082



4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, Informes o cuadernos.	0	0,026	0,306	0,462	0,309	16	1,103	0,069
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0,026	0,204	0,385	0,515	16	1,13	0,071
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,609	0,726

Tabla N.- 5

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0,052	0,204	0,462	0,309	16	1,027	0,064
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,308	1,236	16	1,544	0,097
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,385	1,133	16	1,518	0,095
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,051	0,693	0,618	16	1,362	0,085
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,204	0,539	0,515	16	1,258	0,079
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,693	0,721	16	1,414	0,088
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,462	1,03	16	1,492	0,093
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0,026	0,102	0,308	0,927	16	1,363	0,085
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,078	0,102	0,077	1,03	16	1,287	0,080
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,835	0,865

Tabla N.- 6

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,078	0,204	0,539	0,206	16	1,027	0,064



6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,078	0,408	0,154	0,309	16	0,949	0,059
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,052	0,255	0,462	0,309	16	1,078	0,067
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,026	0,153	0,462	0,618	16	1,259	0,079
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,357	0,462	0,309	16	1,128	0,071
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,026	0,153	0,462	0,618	16	1,259	0,079
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,204	0,385	0,721	16	1,31	0,082
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,026	0,153	0,385	0,721	16	1,285	0,080
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,078	0,204	0,154	0,721	16	1,157	0,072
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,452	0,653

Tabla N.- 7

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0,102	0,539	0,721	16	1,362	0,085
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,102	0,77	0,412	16	1,284	0,080
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0,357	0,308	0,515	16	1,18	0,074
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,153	0,693	0,412	16	1,258	0,079



7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,693	0,721	16	1,414	0,088
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0,026	0,051	0,462	0,824	16	1,363	0,085
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0,77	0,412	16	1,182	0,074
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0,102	0,385	0,927	16	1,414	0,088
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0,051	0,539	0,721	16	1,311	0,082
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,768	0,736
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,043

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

TABLA RESUMEN INSTRUMENTO DE AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES

(10 PTOS)

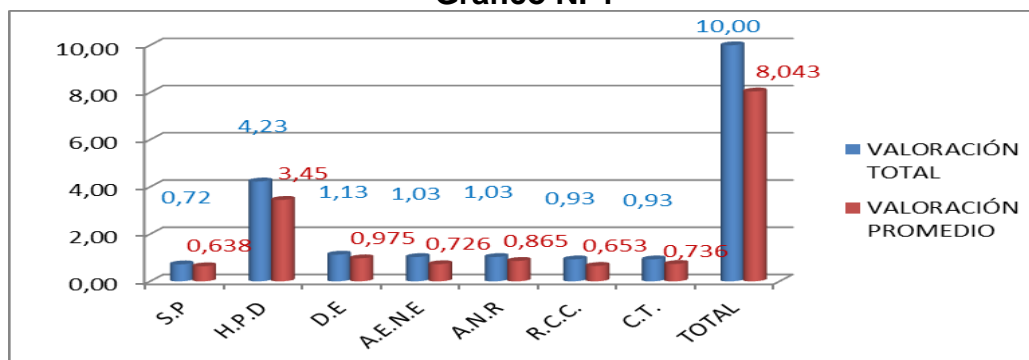
Tabla N.- 8

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	S.P	0,72	0,638
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.	H.P.D	4,23	3,45
3. DESARROLLO EMOCIONAL.	D.E	1,13	0,975
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES.	A.E.N.E	1,03	0,726
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS.	A.N.R	1,03	0,865
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD.	R.C.C.	0,93	0,653
7. CLIMA DE TRABAJO.	C.T.	0,93	0,736
TOTAL	TOTAL	10,00	8,043

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

Gráfico N.-1





La información obtenida del instrumento de autoevaluación a los docentes, se evidencia que la dimensión de sociabilidad pedagógica tiene un puntaje de 0,638 por cuanto los maestros no se preocupan por la ausencia de los estudiantes, ni tampoco llaman con frecuencia a los padres de familia, de igual manera las relaciones con la comunidad no son aceptables cuyo puntaje es 0,653, esto se debe a que no les gusta programar actividades para realizar con los padres de familia.

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Tabla N.- 9

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	1,728	1,445	0,770	16	3,943	0,246
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,576	0,768	1,445	0,385	16	3,174	0,198
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	3,757	1,155	16	4,912	0,307
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,096	1,344	1,734	0,385	16	3,559	0,222
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,096	1,536	1,734	0,385	16	3,751	0,234
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,192	3,468	1,155	16	4,815	0,301
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,096	0,96	2,601	0,385	16	4,042	0,253
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,192	1,152	1,734	0,385	16	3,463	0,216
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,48	0,768	1,156	0,385	16	2,789	0,174
TOTAL	---	---	---	---	---	---	34,448	2,153



Tabla N.- 10

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,672	0,192	1,734	0,770	16	3,368	0,211
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,192	4,046	0,385	16	4,623	0,289
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	3,179	1,925	16	5,104	0,319
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,768	2,023	1,925	16	4,716	0,295
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,192	1,344	1,445	0	16	2,981	0,186
TOTAL	---	---	---	---	---	---	20,792	1,300

Tabla N.- 11

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,288	1,536	1,156	0,385	16	3,365	0,210
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	1,536	1,734	0,77	16	4,04	0,253
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,384	0,96	1,445	0,77	16	3,559	0,222
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0,576	2,89	1,155	16	4,621	0,289
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,585	0,974

Tabla N.- 12

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	2,89	2,31	16	5,2	0,325
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	2,601	2,695	16	5,296	0,331
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	2,312	2,695	16	5,007	0,313



4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	2,89	2,31	16	5,2	0,325
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	2,89	2,31	16	5,2	0,325
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	2,89	2,31	16	5,2	0,325
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,192	0,384	1,734	2,31	16	4,62	0,289
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	1,445	4,235	16	5,68	0,355
TOTAL	---	---	---	---	---	---	41,403	2,588
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								7,015

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

TABLA RESUMEN INSTRUMENTO DE COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA) (10 PTOS)

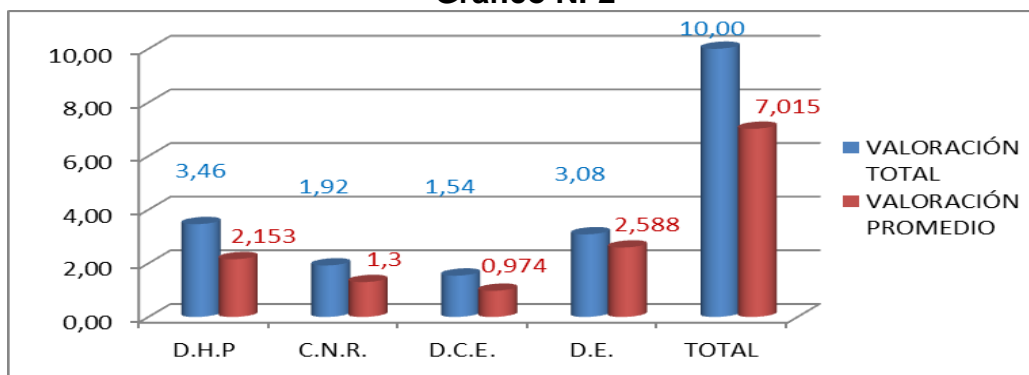
Tabla N.- 13

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.	D.H.P	3,46	2,153
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS.	C.N.R.	1,92	1,3
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN.	D.C.E.	1,54	0,974
4. DESARROLLO EMOCIONAL.	D.E.	3,08	2,588
TOTAL	TOTAL	10,00	7,015

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

Gráfico N.-2



La información obtenida en el instrumento coevaluación de los docentes, se puede verificar que la dimensión referente a la disposición al cambio en educación tiene un puntaje de 0,974 debido a que los docentes no proponen nuevas iniciativas de trabajo en su labor docente, también por la no colaboración en la consecución de los objetivos



del PEI. De igual forma en el cumplimiento de normas y reglamentos se obtiene una puntuación de 1,3 debido a que los docentes no programan frecuentemente actividades para realizar con los padres de familia.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR (10 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Tabla N.- 14

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA(2,35 PTOS) En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN					TOTAL DOCEN TES	VALORA CIÓN TOTAL	VALORA CIÓN PROME DIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,074	0,74	2,21	0,000	16	3,024	0,189
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,222	1,332	0,884	0,000	16	2,438	0,152
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,074	0,592	2,21	0,295	16	3,171	0,198
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0,148	3,315	0,000	16	3,463	0,216
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0,888	2,21	0,000	16	3,098	0,194
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,296	2,873	0,295	16	3,464	0,217
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,074	1,036	1,547	0,295	16	2,952	0,185
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	2,21	1,770	16	3,98	0,249
TOTAL	---	---	---	---	---	---	25,59	1,599

Tabla N.- 15

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS) En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN					TOTAL DOCEN TES	VALORA CIÓN TOTAL	VALORA CIÓN PROME DIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	1,036	1,547	0,590	16	3,173	0,198
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0,148	0,296	2,21	0,590	16	3,244	0,203



2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,074	0,444	2,652	0,000	16	3,17	0,198
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,444	1,036	0,663	0,000	16	2,143	0,134
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,148	1,776	0,442	0,000	16	2,366	0,148
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0,444	1,036	0,663	0,000	16	2,143	0,134
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,444	2,431	0,590	16	3,465	0,217
TOTAL	---	---	---	---	---	---	19,704	1,232

Tabla N.- 16

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS) En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,074	0,74	2,21	0,000	16	3,024	0,189
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,888	1,989	0,295	16	3,172	0,198
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,296	2,652	0,590	16	3,538	0,221
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	1,184	1,326	0,590	16	3,1	0,194
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,148	0,74	1,105	0,885	16	2,878	0,180
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	1,332	0,884	0,885	16	3,101	0,194
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,074	0,888	1,989	0,000	16	2,951	0,184
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,296	1,768	1,770	16	3,834	0,240
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,296	0,74	1,105	0,590	16	2,731	0,171



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	0,296	2,431	0,885	16	3,612	0,226
TOTAL	---	---	---	---	---	---	31,941	1,996

Tabla N.- 17

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS) En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	1,184	1,768	0,000	16	2,952	0,185
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,074	0,74	1,989	0,295	16	3,098	0,194
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,074	1,48	0,442	0,885	16	2,881	0,180
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,444	0,148	1,326	0,885	16	2,803	0,175
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0,592	1,989	0,885	16	3,466	0,217
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,200	0,950

Tabla N.- 18

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS) En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,074	1,036	1,768	0,000	16	2,878	0,180
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,222	0,592	1,547	0,295	16	2,656	0,166
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	1,184	1,326	0,590	16	3,1	0,194
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,148	0,296	0,663	2,360	16	3,467	0,217
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,101	0,756
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								6,533

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.



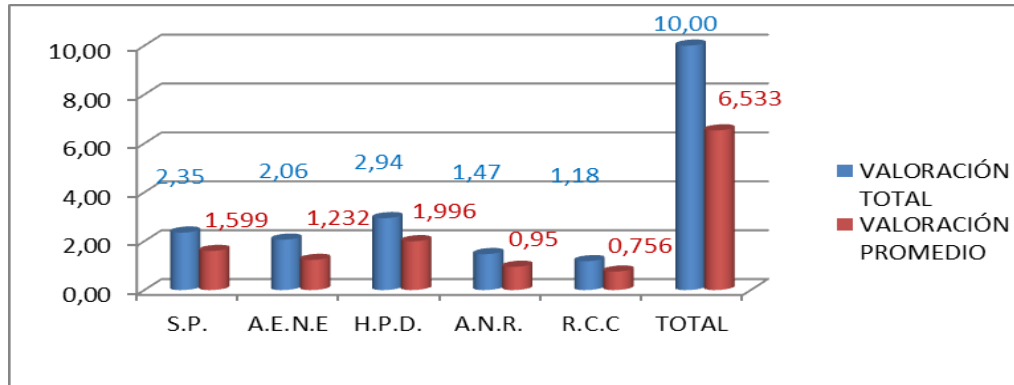
TABLA RESUMEN INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR (10 PTOS)

Tabla N.- 19

DIMENSIONES	S.P.	VALORACIÓN TOTAL	VALOARCIÓN PROMEDIO
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	S.P.	2,35	1,599
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES.	A.E.N.E	2,06	1,232
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.	H.P.D.	2,94	1,996
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS.	A.N.R.	1,47	0,95
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD.	R.C.C	1,18	0,756
TOTAL	TOTAL	10,00	6,533

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar
ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

Gráfico N.-3



La información obtenida del instrumento de evaluación a los docentes por parte del rector se puede comprobar que los docentes no les gusta programar actividades para realizar con los padres de familia por lo tanto tiene una valoración de 0,756, de igual forma en la aplicación de normas y reglamentos se obtiene un puntaje de 0,95 refiriéndose a que no les gusta participar en los consejos ejecutivos que se nombran en la institución.



EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Tabla N.- 20

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	6,84	35,329	108,968	463,05	1115	614,187	0,551
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	7,866	34,643	126,444	446,586	1115	615,539	0,552
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	7,353	44,933	141,864	423,262	1115	617,412	0,554
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	9,747	49,049	144,434	391,02	1115	594,25	0,533
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	9,576	41,16	137,238	415,030	1115	603,004	0,541
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	11,115	40,817	157,284	377,3	1115	586,516	0,526
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	12,654	45,276	97,66	347,116	1115	502,706	0,451
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	6,84	28,126	109,996	487,746	1115	632,708	0,567
1.8.2. Sintetizar.	0	7,011	46,305	130,556	427,378	1115	611,25	0,548
1.8.3. Reflexionar.	0	8,55	34,986	116,678	465,108	1115	625,322	0,561
1.8.4. Observar.	0	6,327	35,672	111,538	478,142	1115	631,679	0,567
1.8.5. Descubrir.	0	7,695	39,102	130,556	438,354	1115	615,707	0,552
1.8.6. Redactar con claridad.	0	8,037	39,102	134,154	437,668	1115	618,961	0,555
1.8.7. Escribir correctamente.	0	9,918	31,213	132,612	440,412	1115	614,155	0,551
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	5,301	31,213	99,716	502,838	1115	639,068	0,573
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9122,464	8,182



Tabla N.- 21

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	8,379	24,353	119,248	463,05	1115	615,03	0,552
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	8,208	32,242	124,388	474,712	1115	639,55	0,574
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	9,747	41,16	143,92	412,286	1115	607,113	0,544
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	9,576	47,334	154,714	382,788	1115	594,412	0,533
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	16,587	46,991	146,49	339,570	1115	549,638	0,493
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	14,022	42,189	149,574	367,696	1115	573,481	0,514
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3579,224	3,210

Tabla N.- 22

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	16,245	42,189	117,706	355,348	1115	531,488	0,477
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	19,665	57,967	143,92	299,782	1115	521,334	0,468
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	18,297	56,938	139,808	308,014	1115	523,057	0,469
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	8,721	46,305	135,182	394,45	1115	584,658	0,524
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	17,1	45,276	117,192	274,4	1115	453,968	0,407
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	13,338	57,281	133,64	298,41	1115	502,669	0,451
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	10,773	48,363	155,742	373,184	1115	588,062	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3705,236	3,323



Tabla N.- 23

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL ENCUES TAS	VALORA CIÓN TOTAL	VALORA CIÓN PROME DIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	7,695	20,923	77,1	553,602	1115	659,32	0,591
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	6,84	26,068	111,02 4	508,326	1115	652,258	0,585
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	5,985	27,783	90,464	537,138	1115	661,37	0,593
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	7,695	34,643	115,65	471,968	1115	629,956	0,565
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	7,695	34,643	93,548	508,326	1115	644,212	0,578
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	5,472	12,691	103,31 4	546,742	1115	668,219	0,599
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3915,335	3,512
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								18,227

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

TABLA RESUMEN INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PTOS)

Tabla N.- 24

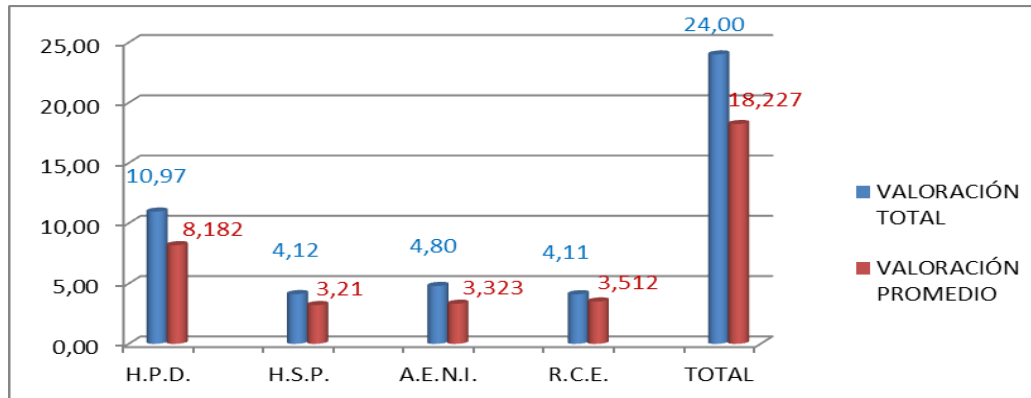
DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.	H.P.D.	10,97	8,182
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	H.S.P.	4,12	3,21
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES.	A.E.N.I.	4,80	3,323
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES.	R.C.E.	4,11	3,512
TOTAL	TOTAL	24,00	18,227

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.



Gráfico N.-4



La información obtenida en el instrumento de evaluación a docentes por parte de los estudiantes se puede comprobar que la dimensión de habilidades de sociabilidad pedagógica tiene una valoración baja de 3,21, debido a que los maestros en su mayoría no realizan resúmenes de los temas tratados al final de la clase, así como también no cumplen adecuadamente con la atención a estudiantes con necesidades individuales la cual arroja una valoración de 3,323, esto se debe a que los docentes no recomiendan al representante del estudiante que debe ser atendido por un profesional.

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Tabla N.- 25

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	464,42	62,729	149,784	248,685	1115	925,618	0,830
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	280,763	93,041	157,368	290,835	1115	822,007	0,737
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	217,433	73,254	172,536	338,886	1115	802,109	0,719
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2549,734	2,287



Tabla N.- 26

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL ENCUES TAS	VALORA CIÓN TOTAL	VALORA CIÓN PROME DIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	75,996	35,785	163,056	555,537	1115	830,374	0,745
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	166,769	42,1	141,568	582,513	1115	932,95	0,837
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	132,993	42,1	162,424	508,329	1115	845,846	0,759
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	128,771	79,99	181,384	397,896	1115	788,041	0,707
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3397,211	3,047

Tabla N.- 27

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL ENCUES TAS	VALORA CIÓN TOTAL	VALORA CIÓN PROME DIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	84,44	29,891	145,36	575,769	1115	835,46	0,749
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	101,328	61,045	179,488	515,916	1115	857,777	0,769
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	185,768	42,521	151,68	563,967	1115	943,936	0,847
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	84,44	66,518	200,344	573,24	1115	924,542	0,829
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	145,659	57,677	173,168	475,452	1115	851,956	0,764
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	215,322	50,099	184,544	397,053	1115	847,018	0,760
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5260,689	4,718



Tabla N.- 28

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	84,44	39,153	173,168	519,288	1115	816,049	0,732
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	194,212	49,257	164,952	362,49	1115	770,911	0,691
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	132,993	64,834	152,312	418,128	1115	770,911	0,691
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	97,106	53,046	176,96	516,759	1115	843,871	0,757
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	86,551	58,098	183,28	466,179	1115	794,108	0,712
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	208,989	65,676	146,624	390,309	1115	811,598	0,728
TOTAL	---	---	---	---	---	---	4807,448	4,312
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								14,364

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

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

Tabla N.- 29

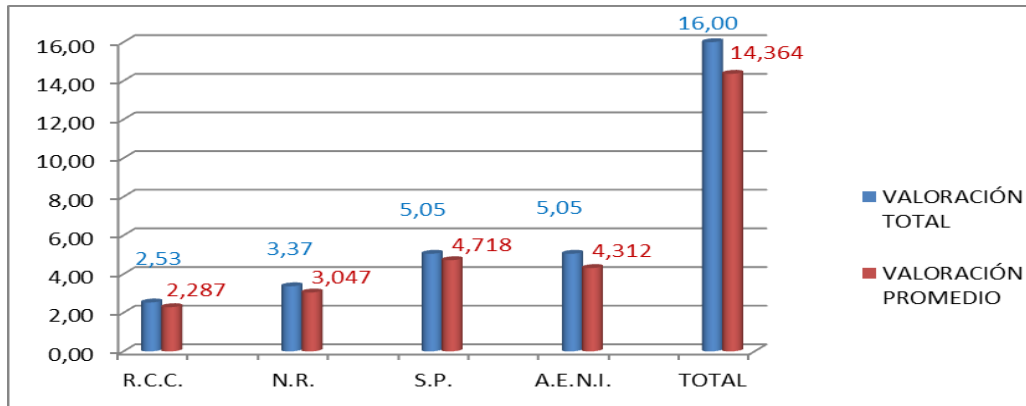
DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD.	R.C.C.	2,53	2,287
2. NORMAS Y REGLAMENTOS.	N.R.	3,37	3,047
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	S.P.	5,05	4,718
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES.	A.E.N.I.	5,05	4,312
TOTAL	TOTAL	16,00	14,364

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.



Gráfico N.-5



La información obtenida en el instrumento de evaluación a los docentes por parte de los padres de familia, se puede determinar que los docentes no están cumpliendo a cabalidad la dimensión de relación con la comunidad ya que les falta colaboración en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, así como también existe una escasa contribución con sus acciones para mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad, alcanzando una valoración de 2,287.

También en el cumplimiento de normas y reglamentos se evidencia un puntaje de 3,04 lo cual es aceptable por cuanto la mayoría de docentes llaman al representante para comunicarle sobre el rendimiento académico de su representado.

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

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

Tabla N.- 30

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente		
1. Presenta el plan de clase al observador.	0	22
2. Inicia su clase puntualmente.	12	10
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	15	7
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	1	21
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	22	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	5	17
Total respuestas	55	77
Puntaje total.	68,75	0,00
Puntaje promedio.	3,13	0,00



B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

Tabla N.- 31

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	4	18
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	3	19
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	3	19
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	22	0
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	19	3
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	21	1
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	18	4
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	22	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	2	20
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	4	18
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	2	20
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	5	17
13. Envía tareas	16	6
Total respuestas	141	145
Puntaje total.	176	0
Puntaje promedio.	8,01	0,00

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

Tabla N.- 32

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	22	0
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	18	4
3. Valora la participación de los estudiantes.	18	4
4. Mantiene la disciplina en el aula.	19	3
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	19	3
Total respuestas	96	14
Puntaje total.	120,0	17,5
Puntaje promedio.	5,45	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	16,59	0,00

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.



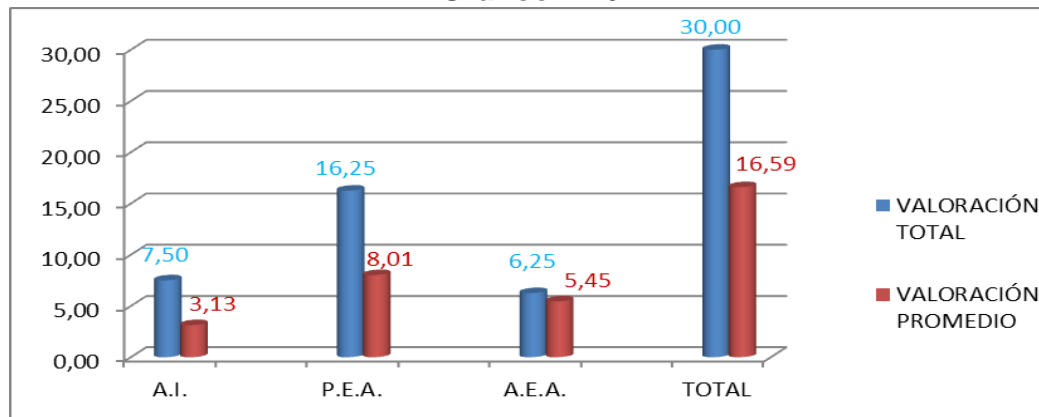
TABLA RESUMEN OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE (30 PTOS)

Tabla N.- 33

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
A. ACTIVIDADES INICIALES.	A.I.	7,50	3,13
B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.	P.E.A.	16,25	8,01
C. AMBIENTE EN EL AULA.	A.E.A.	6,25	5,45
TOTAL	TOTAL	30,00	16,59

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar
ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

Gráfico N.-6



La información obtenida de la matriz de observación de la clase a cada maestro, nos arroja la siguiente valoración: 3,13 puntos en las actividades iniciales por cuanto se lo considera eficiente ya que los docentes no cumplen con la presentación del plan de clases diario y también no les dan a conocer de forma explícita el tema de clases a sus estudiantes.

Asimismo se puede identificar una valoración de 8,01 en el proceso de enseñanza aprendizaje por cuanto esta sobre la mitad de la valoración total, indicando que los docentes no cumplen a cabalidad con los siguientes aspectos: presentación del tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones, cuando finalizan su clase no resumen los puntos más importantes de la materia y tampoco adaptan espacios y recursos en función de las actividades propuestas.



**DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DE LA UNIDAD EDUCATIVA “LUIS FELIPE BORJA DEL ALCAZAR”
AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR, VICERRECTORA, INSPECTORA Y MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO (20.00PTOS)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Tabla N.- 34

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIVOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0,525	0,466	6	0,991	0,165
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0,116	0,116	0,350	0	6	0,582	0,097
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,116	0,350	0	6	0,466	0,078
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,058	0	0,175	0,466	6	0,699	0,117
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,058	0	0,175	0,466	6	0,699	0,117
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,116	0,175	0	6	0,291	0,049
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,700	0,2332	6	0,933	0,156
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,058	0,116	0	0,233	6	0,407	0,068
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0,116	0	0	0,466	6	0,582	0,097
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0,232	0	0,233	6	0,465	0,078
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0,232	0,175	0,233	6	0,64	0,107
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,348	0,175	0,466	6	0,989	0,165
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,116	0,7	0,233	6	1,049	0,175
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,875	0,233	6	1,108	0,185
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,058	0,232	0,525	0	6	0,815	0,136
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,058	0,116	0,7	0	6	0,874	0,146



1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,058	0,232	0,525	0	6	0,815	0,136
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,116	0,116	0,525	0	6	0,757	0,126
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,232	0	0,466	6	0,698	0,116
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,000	0,699	6	0,699	0,117
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,000	0,699	6	0,699	0,117
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,175	0,233	6	0,524	0,087
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,116	0	0,000	0,466	6	0,582	0,097
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,233	6	0,233	0,039
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,058	0	0	0,466	6	0,524	0,087
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,233	6	0,233	0,039
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	0,058	0	0	0,233	6	0,291	0,049
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,466	6	0,466	0,078
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,174	0	0,000	0,699	6	0,873	0,146
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	1,05	0	6	1,05	0,175
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,116	0,525	0	6	0,641	0,107
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia	0	0	0,116	0,7	0,233	6	1,049	0,175



Institucional.								
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,7	0,233	6	1,049	0,175
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,348	0,35	0,233	6	0,931	0,155
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,116	0	0,35	0	6	0,466	0,078
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,116	0	0	0,233	6	0,349	0,058
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0,058	0	0,525	1,165	6	1,748	0,291
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,116	0,175	0,932	6	1,223	0,204
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,175	0,932	6	1,107	0,185
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,232	0	0	6	0,232	0,039
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,464	0	0	6	0,464	0,077
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0,058	0,232	0,525	0	6	0,815	0,136
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0,058	0,232	0,525	0	6	0,815	0,136
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,525	0,699	6	1,224	0,204
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,7	0,233	6	1,049	0,175
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,232	0,175	0,233	6	0,64	0,107
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,058	0,232	0,175	0,466	6	0,931	0,155
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,116	0	0,699	6	0,815	0,136
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,058	0,116	0,175	0	6	0,349	0,058
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con	0	0,058	0	0	0,466	6	0,524	0,087



el apoyo del Consejo Técnico.								
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0,058	0,116	0	0,233	6	0,407	0,068
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,233	6	0,699	0,117
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0,232	0,35	0	6	0,582	0,097
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0,058	0,348	0,175	0,233	6	0,814	0,136
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	0,174	0	0,175	0,233	6	0,582	0,097
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,116	0,175	0	6	0,291	0,049
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,058	0,116	0,175	0,233	6	0,582	0,097
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,058	0	0,35	0,466	6	0,874	0,146
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	0,116	0	0	0,699	6	0,815	0,136
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,116	0,175	0,932	6	1,223	0,204
TOTAL	---	---	---	---	---	---	47,111	7,887



Tabla N.- 35

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIVOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
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	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,348	0,175	0,233	6	0,756	0,126
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	6	0	0,000
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	0,058	0,232	0,35	0,233	6	0,873	0,146
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	0,525	0,2332	6	0,874	0,146
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,058	0	0,7	0	6	0,758	0,126
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,058	0	0,525	0,233	6	0,816	0,136
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,875	0,233	6	1,108	0,185
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,116	0,525	0,233	6	0,874	0,146
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,525	0,699	6	1,224	0,204



TOTAL	---	---	---	---	---	---	14,099	2,350
--------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	--------	--------------

Tabla N.- 36

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIREC TIVOS	VALORA CIÓN TOTAL	VALORA CIÓN PROME DIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,7	0,466	6	1,166	0,194
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,700	0,466	6	1,166	0,194
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,525	0,932	6	1,457	0,243
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,7	0,233	6	1,049	0,175
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,116	0,7	0,233	6	1,049	0,175
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,116	0,7	0,233	6	1,049	0,175
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	1,050	0	6	1,050	0,175
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,875	0,233	6	1,108	0,185
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,376	1,729
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								11,966

FUENTE: Encuesta aplicada a directivos de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

TABLA RESUMEN AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR, VICERRECTORA, INSPECTORA Y MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO (20.00PTOS)

Tabla N.- 37

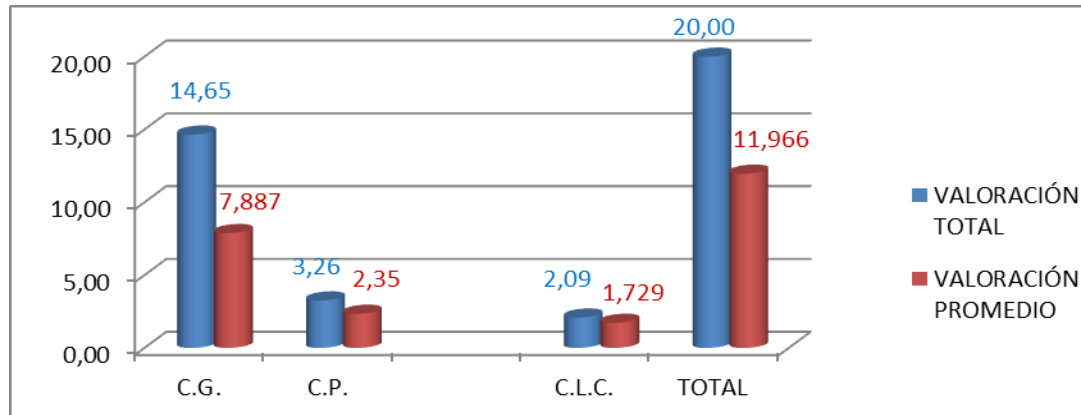
DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES.	C.G.	14,65	7,887
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	C.P.	3,26	2,35
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.	C.L.C.	2,09	1,729
TOTAL	TOTAL	20,00	11,966

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.



Gráfico N.-7



La información obtenida del instrumento de autoevaluación a los directivos se puede comprobar que las dimensiones de: competencias de liderazgo en la comunidad tiene una valoración aceptable de 1,729 y las competencias pedagógicas con 2,35, esto nos indica que los encuestados si están cumpliendo aunque no en su totalidad con estas dimensiones lo que les faltaría es delegar responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad, promover el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores y realizar observaciones de clases a sus compañeros maestros, al menos una vez por trimestre.

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Tabla N.- 38

1. COMPETENCIAS GERENCIALES(14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,236	0,177	0	3	0,413	0,138
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,118	0,000	0,472	3	0,59	0,197
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177



establecidos								
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,354	0	0	3	0,354	0,118
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,118	0	0,177	0	3	0,295	0,098
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,354	0,2336	3	0,5876	0,196
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,236	0,177	0	3	0,413	0,138
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.24. Propicia el trabajo de los	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177



estudiantes en labores comunitarias.								
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,236	0,177	0	3	0,413	0,138
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
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	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,000	1,18	3	1,18	0,393
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,236	3	0,236	0,079
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.41. Define las actividades con	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177



base en los objetivos propuestos.								
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0,177	1,18	3	1,357	0,452
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,59	0,197
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,236	0,177	0	3	0,413	0,138
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.51. Realiza arcos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	3	0	0,000
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
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	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177



institución.								
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,236	0,177	0	3	0,413	0,138
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0,118	0,000	0	3	0,118	0,039
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	34,683	11,56

Tabla N.- 39

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCEN TES	VALORA CIÓN TOTAL	VALORA CIÓN PROME DIO
	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	0,177	0,472	3	0,649	0,216
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,118	0,000	0,472	3	0,59	0,197
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	3	0	0,000
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157



2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,354	0	3	0,354	0,118
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,059	0	0,354	0	3	0,413	0,138
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,59	0,197
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,257	2,419

Tabla N.- 40

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,130
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,106
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,118
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,059	0	0,000	0,472	3	0,531	0,106
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,106
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,094
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,106
3.8. Promueve el desarrollo de	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,130



actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.								
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,142
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,192	1,038
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								15,018

FUENTE: Encuesta aplicada al rector de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin ramiro Figueroa S.

TABLA RESUMEN EVALUACIÓN DEL RECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO (20.00 PTOS)

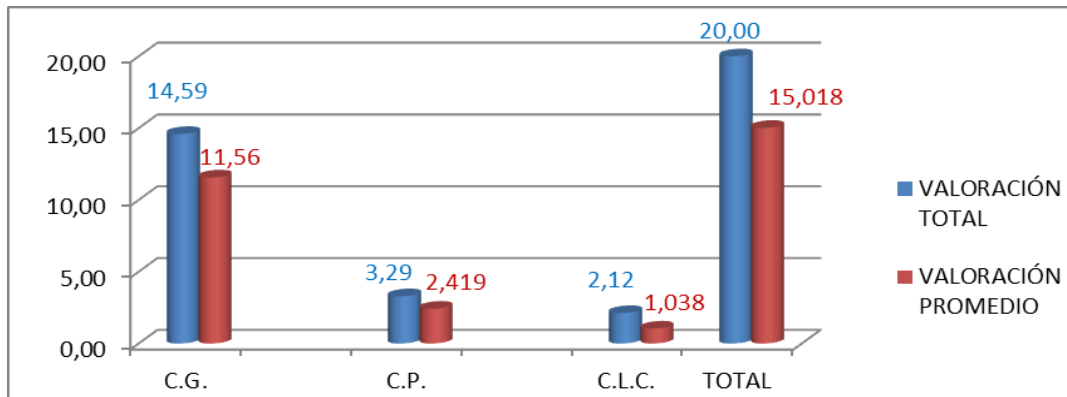
Tabla N.- 41

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES.	C.G.	14,59	11,56
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	C.P.	3,29	2,419
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.	C.L.C.	2,12	1,038
TOTAL	TOTAL	20,00	15,018

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

Gráfico N.-8



La información obtenida del instrumento de evaluación al rector por parte de los miembros del consejo ejecutivo, se pudo detectar que la dimensión que alcanzó menos puntaje es competencias de liderazgo en la comunidad cuyo valor es 1,038, esto se debe a que el rector no promueve con firmeza el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos y también falta de vincular las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.



EVALUACIÓN DEL RECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Tabla N.- 42

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,179	0,714	0	2,145	7	3,038	0,434
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,358	0	1,072	1,430	7	2,86	0,409
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,179	1,071	0,536	1,430	7	3,216	0,459
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,179	0,357	1,608	1,430	7	3,574	0,511
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,179	1,071	0,536	1,430	7	3,216	0,459
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,179	0	1,072	2,860	7	4,111	0,587
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,179	0,357	0	2,145	7	2,681	0,383
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,179	0,714	1,072	1,430	7	3,395	0,485
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,714	0,536	2,860	7	4,11	0,587
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,179	0	1,608	1,430	7	3,217	0,460
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,358	0,357	0,536	2,145	7	3,396	0,485
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,357	0,536	2,860	7	3,753	0,536
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,179	0,714	0	2,860	7	3,753	0,536
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	2,144	2,145	7	4,289	0,613
TOTAL	---	---	---	---	---	---	48,609	6,944



Tabla N.- 43

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre	0	0	1,071	0,536	1,430	7	3,037	0,434
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0,714	2,144	0,715	7	3,573	0,510
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,358	0,714	0,536	1,430	7	3,038	0,434
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,179	0,357	0,536	2,145	7	3,217	0,460
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,357	1,072	1,430	7	2,859	0,408
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,724	2,246

Tabla N.- 44

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1,071	1,072	1,430	7	3,573	0,510
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,714	1,608	1,430	7	3,752	0,536
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,357	1,608	2,145	7	4,11	0,587
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,179	0	1,608	2,145	7	3,932	0,562
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,179	0	1,072	2,145	7	3,396	0,485
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,358	0,357	0,536	2,145	7	3,396	0,485
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,357	2,144	1,430	7	3,931	0,562
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una	0	0	1,785	0	1,430	7	3,215	0,459



cultura de paz en la institución educativa.								
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	1,608	2,145	7	3,753	0,536
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33,058	4,723
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								13,913

FUENTE: Encuesta aplicada al rector de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin ramiro Figueroa S.

TABLA RESUMEN EVALUACIÓN DEL RECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)

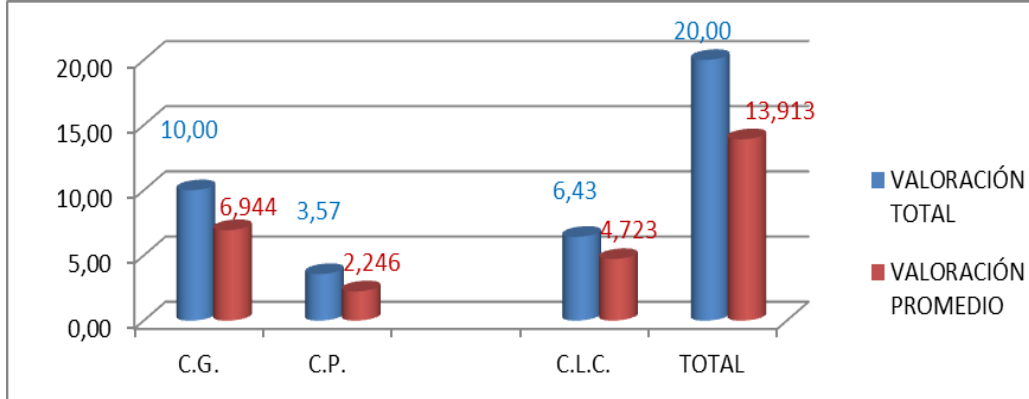
Tabla N.- 45

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES.	C.G.	10,00	6,944
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	C.P.	3,57	2,246
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.	C.L.C.	6,43	4,723
TOTAL	TOTAL	20,00	13,913

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

Gráfico N.-9



La información obtenida del instrumento de evaluación al rector por parte del consejo estudiantil se puede comprobar que la competencia pedagógica tiene un puntaje de 2,246 por cuanto no es aceptable, ya que le faltaría al rector cumplir con responsabilidad los siguientes ítems: orientar a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, observar el desarrollo de clases del personal docente, y orientar el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.



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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Tabla N.- 46

1. COMPETENCIAS GERENCIALES(12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	1,176	2,108	7	3,284	0,469
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,264	0	0,392	0,000	7	0,656	0,094
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,526	1,176	1,054	7	2,756	0,394
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,263	1,176	1,581	7	3,02	0,431
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,263	1,176	1,581	7	3,020	0,431
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0,263	1,568	1,054	7	2,885	0,412
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,132	0,526	1,176	0,527	7	2,361	0,337
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,132	0,789	0,784	0,527	7	2,232	0,319
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,789	1,176	0,527	7	2,492	0,356
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,526	0,784	1,581	7	2,891	0,413
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	1,052	0,392	1,054	7	2,498	0,357
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0,526	0,784	1,054	7	2,364	0,338
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,526	1,176	1,054	7	2,756	0,394
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0,263	1,568	1,054	7	2,885	0,412
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	0,789	0,392	1,581	7	2,762	0,395
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,789	1,568	0,000	7	2,357	0,337



1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,789	0,784	1,054	7	2,627	0,375
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,132	0,789	0,784	0,527	7	2,232	0,319
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	1,052	1,176	0,000	7	2,228	0,318
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	1,052	0,784	0,527	7	2,363	0,338
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,132	0	1,568	1,054	7	2,754	0,393
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	1,176	2,108	7	3,284	0,469
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	1,96	1,054	7	3,014	0,431
TOTAL	---	---	---	---	---	---	59,721	8,532

Tabla N.- 47

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	1,96	1,054	7	3,014	0,431
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,526	1,568	0,527	7	2,621	0,374
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,568	1,581	7	3,149	0,450
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,132	0,263	1,176	1,054	7	2,625	0,375
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,132	0	1,96	0,527	7	2,619	0,374
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el	0	0	0,526	1,176	1,054	7	2,756	0,394



aprendizaje de los estudiantes.								
TOTAL	---	---	---	---	---	---	16,784	2,398

Tabla N.- 48

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,263	1,176	1,581	7	3,02	0,431
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,263	1,176	1,581	7	3,02	0,431
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,263	1,568	1,054	7	2,885	0,412
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,132	0	1,568	1,054	7	2,754	0,393
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	1,568	1,581	7	3,149	0,450
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	1,568	1,581	7	3,149	0,450
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,263	1,176	1,581	7	3,02	0,431
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,263	1,96	0,527	7	2,75	0,393
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,526	1,176	1,054	7	2,756	0,394
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	1,568	1,581	7	3,149	0,450
TOTAL	---	---	---	---	---	---	29,652	4,236
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								15,166

FUENTE: Encuesta aplicada al rector de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.



TABLA RESUMEN EVALUACIÓN DEL RECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)

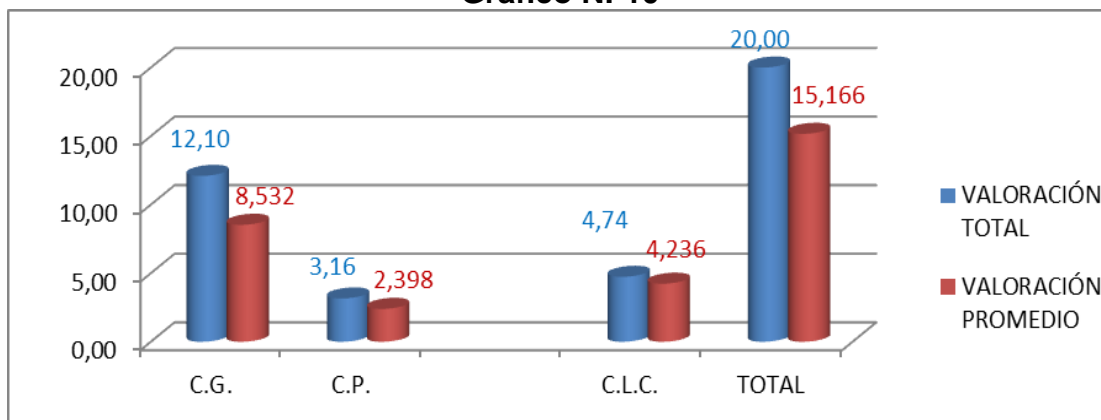
Tabla N.- 49

DIMENSIONES		VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES.	C.G.	12,10	8,532
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	C.P.	3,16	2,398
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.	C.L.C.	4,74	4,236
TOTAL	TOTAL	20,00	15,166

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

Gráfico N.-10



La información obtenida del instrumento evaluación del rector por parte del comité central de padres de familia se comprueba que las competencias no están bien manejadas por la autoridad de la institución de tal manera que se ha logrado obtener un puntaje de 2,398 cuyo valor es bajo en comparación al real por cuanto tiene que preocuparse más en realizar acciones para evitar la deserción de los estudiantes, garantizar la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales y realizar prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.



EVALUACIÓN DEL RECTOR POR EL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Tabla N.- 50

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



1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,056	0	0	0	1	0,056	0,056
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167



institución.								
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,056	0	0	0	1	0,056	0,056
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223



normativa legal.								
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0,112	0	0	1	0,112	0,112
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 Ejecutivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167



1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,203	11,203

Tabla N.- 51

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,056	0	0	0	1	0,056	0,056
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167



2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,229	2,229

Tabla N.- 52

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167



TOTAL	---	---	---	---	---	---	1,951	1,951
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								15,383

FUENTE: Encuesta aplicada al rector de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

TABLA RESUMEN EVALUACIÓN DEL RECTOR POR EL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

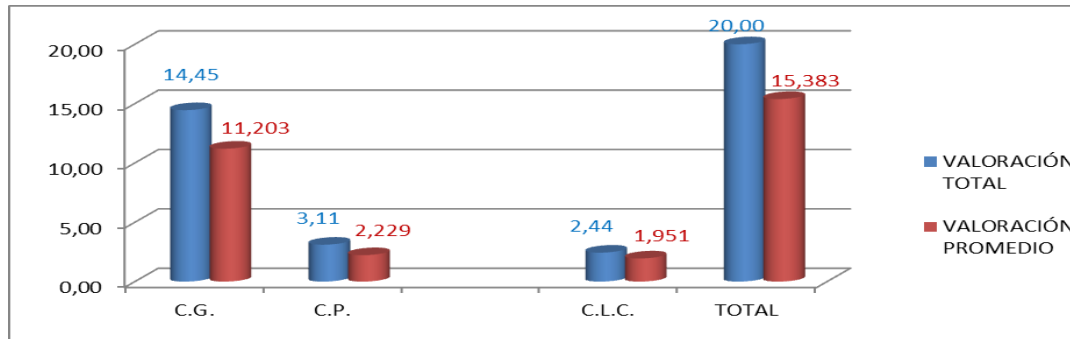
Tabla N.- 53

DIMENSIONES	C.G.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES.	C.G.	14,45	11,203
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	C.P.	3,11	2,229
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.	C.L.C.	2,44	1,951
TOTAL	TOTAL	20,00	15,383

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Darwin Ramiro Figueroa S.

Gráfico N.-11



La información obtenida en el instrumento de evaluación al rector por parte del supervisor escolar se puede comprobar que la dimensión de competencias de liderazgo con la comunidad tiene una valoración de 1,951 debido a que falta cumplir con la vinculación de las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad y también promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

También se puede evidenciar en las competencias pedagógicas una valoración poco aceptable la misma que es 2,229 porque falta dar cumplimiento en la observación del desarrollo de la clase del personal docente, y falta de asesoramiento directo al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos.



5.2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La parte de la discusión de los resultados en toda investigación reviste vital importancia, toda vez que significa la confrontación de los resultados obtenidos en el diagnóstico evaluativo del desempeño profesional docente y directivo de la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar” frente a las bases teóricas supuestos y objetivos planteados para esta investigación.

Por lo tanto la educación es el pilar fundamental para el desarrollo de los pueblos, ésta se encuentra viviendo una crisis de valores, de allí la importancia de valorar el desempeño profesional docente y directivo de quienes están inmersos en los procesos pedagógicos, didácticos y directivos de las instituciones educativas. Para que la educación sea de calidad debe estar sometida a un cambio, el mismo que esta puesto en marcha y se lo viene ejecutando desde hace unos pocos años atrás, este proceso de cambio es la evaluación que se realiza a los docentes y directivos de todas las instituciones educativas, con la finalidad de comprobar en qué condiciones se encuentran, y si están dando cumplimiento con los estándares de calidad que nos imponen desde el mismo ministerio de educación.

De tal manera que la evaluación se la entiende como un proceso de recolección y análisis de información, destinada a describir y emitir juicios de valor sobre un modelo educativo, que nos permita tomar decisiones principalmente de cambio.

Adentrándonos a la realidad de la institución investigada cuyo tema fue “calidad del desempeño profesional docente y directivo de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar”, para lo cual se necesitó del apoyo de los directivos, maestros, supervisor escolar estudiantes y padres de familia a quienes se les aplico diferentes instrumentos de evaluación, se logró evidenciar dentro del desempeño profesional docente, falencias en las diferentes dimensiones evaluadas.

Como es el caso las relaciones con la comunidad no son muy aceptables por cuanto no existe un liderazgo adecuado entre docentes y padres de familia, esto se debe a que no



se los toma en cuenta en la participación de actividades que realiza la institución educativa impidiendo las relaciones de compañerismo y acercamiento entre docentes y padres de familia, lo que se podría hacer para mejorar este problema es teniendo dialogo permanente con los padres de familia y compañeros, así como también colaborando en las actividades que realiza la institución educativa, ya sea dentro o fuera de la misma, programando actividades para realizar con los padres de familia, apoyando en la administración y ejecución de tareas extracurriculares, así como también compartir con los compañeros estrategias para mejorar la práctica docente, dando cumplimiento a lo establecido ayudaría a mejorar las relaciones con la comunidad y por ende el desarrollo de los educandos.

Sobre la coevaluación de los docentes por parte de los coordinadores de las diferentes áreas, se pudo comprobar que existe un déficit en el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, lo cual impide el mejoramiento del desempeño de los docentes dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, afectando de esta forma a los estudiantes en el desarrollo de habilidades psicológicas, motrices e intelectuales.

Lo que se debe hacer para mejor este nudo crítico, es cumplir con la enmarcación del plan anual en el PEI, planificar las clases en coordinación con los compañeros de área, elaborar el plan anual conforme solicita la autoridad competente, utilizar tecnologías de comunicación e información (Tic) para sus clases, adaptar espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes, utilizar bibliografía actualizada, aprovechar del entorno natural y social para propiciar el aprendizaje, confeccionar material didáctico novedoso para impartir las clases y elaborar adaptaciones al currículo para estudiantes con necesidades especiales, todo esto contribuye a mejorar la calidad de la educación y por ende el proceso de enseñanza aprendizaje.

De igual forma se considera la evaluación de los docentes por parte del rector, el cual informo que existen falencias por parte de los docentes en la atención a los estudiantes con necesidad individuales, ya que esto se debe a que no cuentan con una adecuada preparación para atender a este grupo de estudiantes, razón por la cual no planifican



sus clases de acuerdo a las necesidades que requieren estos estudiantes. Impidiendo el conocimiento de los contenidos abordados.

Lo que se debe hacer para solucionar este problema es que los docentes cumpla con propiciar el respeto a las personas que padecen de capacidades diferentes, que propicie la no discriminación de los compañeros, durante las clases permitir las preguntas de los estudiantes, detectar alguna necesidad educativa especial leve de los estudiantes, permitir que estos estudiantes se integren al ritmo de trabajo de la clase, comunicarse periódicamente con los padres de familia y colaborar con la organización de tareas extracurriculares, cuando el estudiante lo necesite, apoyando con esto al desarrollo de sus potencialidades de ciertos estudiantes y brindándoles una mejor educación.

Asimismo se verifica en el instrumento de evaluación de docentes por parte de los padres de familia existir despreocupación en dos aspectos importantes como es la relación con la comunidad y el cumplimiento de normas y reglamentos, afectando en el proceso de enseñanza aprendizaje a los estudiantes de la unidad educativa. Lo mejor sería que estos docentes tomen conciencia de sus actos y cumplan con ciertas disposiciones como: planificar y realizar actividades con los padres de familia, colaborar en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, llegar puntual a sus clases y permanecer toda la jornada con ellos, así mismo entregar las calificaciones oportunamente y comunicarse a tiempo con los padres de familia para indicarles el rendimiento de los estudiantes, estos aspectos son considerados para mejorar el proceso de aprendizaje y por ende mejorar la calidad educativa.

En cambio en el instrumento de evaluación de docentes por parte de los estudiantes se evidencia que hay despreocupación en atender a los estudiantes con necesidades individuales, lo mejor sería que el docente se interese por atender a estos estudiantes ya sea en la planificación de clases, entrevistándose con los representantes, buscando estrategias y métodos apropiados para enseñar la asignatura y realizar evaluaciones adecuadas para medir su grado de conocimiento.



Con respecto a la observación de la clase impartida por los docentes, se constata que existen falencias en el cumplimiento de las actividades iniciales tales como: presentación del plan de clases al inicio de la misma, iniciar sus clases puntualmente, revisar las tareas enviadas a los estudiantes, dar a conocer los objetivos de la clase, presentar el tema de clase a los estudiantes y por último realizar una evaluación diagnóstica para conocer el nivel de comprensión sobre la temática a tratarse. Lo mejor sería que el docente cumpla con responsabilidad cada uno de los indicadores, para mejorar su clase y obtener buenos resultados de aprendizaje en los estudiantes.

Por otra parte, también es importante analizar los instrumentos de evaluación aplicados al directivo, en los cuales se puede evidenciar una despreocupación parcial en el cumplimiento de las normas gerenciales afectando la administración y gestión de la institución, para dar solución a este problema se requiere el cumplimiento en su totalidad de estos indicadores por ejemplo rindiendo cuentas de su gestión a la comunidad educativa, haciendo seguimientos permanente al trabajo que realizan los docentes y administrativos, exigiendo puntualidad en el trabajo al personal de la institución, estimular y sancionar al personal de acuerdo a las normas vigentes, optimizar el uso de los recursos institucionales, controlar adecuadamente el movimiento financiero de la institución, atender oportunamente a los padres de familia que requieran alguna información, actuar a favor del estudiantes para defender su integridad física, psicológica y sexual.

Estos aspectos son fundamentales para poder administrar y gestionar la institución educativa con miras a una educación de calidad como la que impone el ministerio de educación.

Así mismo podemos indicar que los instrumentos de: evaluación al rector por parte de los miembros del consejo ejecutivo, demuestra dificultades en las competencias de liderazgo en la comunidad, por cuanto esto mejoraría cuando los directivos mantengan comunicación permanente con la comunidad educativa, apoyando el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, manteniendo buenas relaciones con todos los integrantes de la comunidad educativa, evitar tener conductas discriminatorias,



delegar responsabilidades, promover el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos, también promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas y promover el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.

En el instrumento de evaluación del rector por parte de los miembros del consejo estudiantil, existen problemas en el cumplimiento de las competencias pedagógicas, ya que la función del rector sería observar el desarrollo de las clases del personal docente, al menos una vez por trimestre, supervisar el proceso de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, orientar el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que laboran en la institución, garantizar la matrícula a estudiantes con necesidades especiales y orientar a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.

Estos problemas encontrados están afectando principalmente la calidad educativa, lo mejor sería que los directivos cumplan con responsabilidad estas dimensiones para poder obtener buen resultado en el campo administrativo, de gestión, pedagógico y de liderazgo.

Por último los instrumentos que se aplicó al rector, por parte del supervisor escolar se pudo conocer que las tres dimensiones evaluadas: competencias pedagógicas, gerenciales y de liderazgo en la comunidad tienen una calificación aceptable por cuanto si están dando cumplimiento en parte, ya que lo fundamental sería cumplir en su totalidad para obtener buenos resultados en el campo educativo.

Resumiendo este análisis se puede indicar que en la mayoría de los resultados obtenidos sobre el desempeño profesional docente, se puede verificar que los puntajes mínimos son referentes a la atención a niños con necesidades especiales, sin embargo, no hay que descuidar que seguidamente se encuentra la falta de habilidades pedagógicas, sociabilidad pedagógica, así como también la relación con la comunidad, falencias que deben ser superadas de manera urgente debido a que la educación requiere de agentes tanto internos como externos, en este sentido la comunidad juega un papel importante de este proceso.



En lo referente al desempeño profesional directivo realizado a las diferentes autoridades, se puede evidenciar que existen grandes dificultades ya que él ser directivos deben desarrollar de manera prioritaria competencias gerenciales, sin embargo no lo hacen, así como también se debe conocer y poner en práctica estrategias que permitan viabilizar nuevas metodologías que coadyuve hacer de cada clase un acto participativo con el estudiante. Por otra parte la falta de liderazgo no permitirá que la autoridad pueda llegar fácilmente a los docentes, ni éstos a la autoridad.

Al finalizar la investigación, procesar e interpretar los datos se establece que el desempeño profesional docente de la de la institución investigada obtuvo una calificación de 71,133, ubicándose en la categoría de bueno, de igual forma el desempeño profesional directivo alcanzo un puntaje de 67,948 ubicándolo también en la categoría de bueno y por último la calificación obtenida del desempeño de la institución educativa tiene unas valoración de 69.540 lo que significa que esta institución se encuentra en una categoría de bueno.

Podemos indicar que este puntaje no es tan aceptable por cuanto si deben existir cambios en la institución educativa que ayuden de alguna manera a brindar una educación de calidad.

Hoy en día la educación exige cambios en donde el ser humano asume la responsabilidad de transformar la realidad que tiene en sus manos, los actores educativos deben comprometerse con el desarrollo de la educación, para brindar a la sociedad un sujeto crítico, reflexivo, creativo, capaz de desenvolverse en su entorno de manera autónoma.

Por consiguiente, es necesario que la máxima autoridad, continúe con su desarrollo profesional y se prepare con una serie de técnicas que le sean útiles para hacer frente a los desafíos que presenta la administración educativa en la actualidad; generando un cambio personal que propicie el cambio en los docentes para fortalecer su práctica pedagógica.



La educación es el cimiento de la sociedad, por ello el gobierno ecuatoriano ha iniciado un proceso de evaluación encaminado a detectar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el objetivo de emprender procesos de capacitaciones, reprogramar el currículo e implementar los correctivos necesarios para conseguir una educación de calidad y calidez, promoviendo el buen vivir como un hábito de convivencia.

Si bien estamos empezando un cambio, se requiere de la continuidad en procesos de seguimiento y monitoreo a la labor educativa que realizan docentes y directivos en las instituciones, así como la dotación de materiales y recursos a ser utilizados para generar un aprendizaje significativo con la participación directa del estudiante y la guía del docente.

El liderazgo administrativo es uno de los más grandes retos a los que se enfrentan los directivos de instituciones del Siglo XXI. Esta es una gestión única, ya que carga la responsabilidad compleja de transformar el sistema educativo en una organización ágil y dinámica que logre los resultados esperados de acuerdo con los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación. El movimiento hacia una administración más autónoma y descentralizada ha llevado a los directivos institucionales a adquirir una mayor injerencia en las funciones gerenciales de la institución, gestiones que en el pasado se realizaban en los niveles centrales del sistema educativo.

Por consiguiente, el liderazgo administrativo en este nuevo paradigma plantea la transformación de las escuelas en comunidades donde todos los miembros participan constructivamente en la toma de decisiones.

La escuela, colegio del nuevo siglo habla de comunidad de aprendices, participación colaborativa y toma de decisiones compartidas en todos los aspectos educativos, habla de apoderamiento de los maestros y de los estudiantes, de trabajo en equipo, autonomía, y sobre todo, de una nueva forma de llevar a cabo las gestiones administrativas en las escuelas. Los directores de las escuelas, rectores de los colegios tienen ante sí el gran reto de cultivar efectivamente la comunicación a través de su crecimiento personal y profesional, cobrando conciencia de que la comunicación



es esencial para establecer los lazos de colaboración necesarios para mantener el desarrollo continuo en los establecimientos educativos. (Ministerio de Educación, 2012).

El director, el rector como líder administrativo tiene que estar preparado para asumir los nuevos roles y los nuevos retos que los cambios de paradigma han creado en la administración educativa; pero sobre todo, el director debe entender que su capacidad como líder dependerá en gran medida de la forma en que lleve a cabo las gestiones administrativas. (Palmar, 2009, pág. 85).

Sin la capacidad para ser un buen administrador, tampoco podrá llevar a cabo las tareas que se requieren en las otras dimensiones en el ejercicio del liderazgo. Con una buena capacidad administrativa podrá llevar a cabo el liderazgo estratégico, el liderazgo comunitario y el liderazgo didáctico. Por tal razón, deberá hacer todo lo que esté en sus manos para destacarse como un buen líder administrativo, eficiente, justo y exitoso.



6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Después de haber realizado la investigación con un diagnóstico profundo y minucioso sobre el desempeño profesional docente y desempeño profesional directivo de la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar”, y posteriormente analizando la problemática que cursa la institución se concluye y recomienda lo siguiente:

6.1 CONCLUSIONES:

- El nivel del desempeño profesional docente, directivo e institucional ha logrado ubicarse en la categoría B equivalente a Bueno.
- El puntaje que obtuvo el desempeño institucional de 69,540/100 se lo considera un valor bajo, indicando que todavía existen falencias que deberán ser tomadas en cuenta para mejorar la calificación y por ende lograr la excelencia educativa.
- Los docentes de la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar”, no disponen de un buen desempeño profesional docente, por lo tanto no cumplen con todas las dimensiones que se plantean en los instrumentos de evaluación que se les aplicó, afectando de esta manera a todos los estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, debilidad que sirve para convertirla en una oportunidad de cambio y mejoramiento en el desempeño profesional docente.
- La escasez del desempeño profesional directivo, genera un ambiente adecuado para realizar cambios radicales en las competencias gerenciales pedagógicas y de liderazgo.
- El actual desenvolvimiento de los docentes y directivos dentro y fuera de la institución educativa, no permite el desarrollo apropiado de una gestión y liderazgo de la institución.
- Los docentes carecen de capacitación principalmente para atender a estudiantes que presenten necesidades individuales o especiales, conmoviendo el desarrollo intelectual y emocional de estos estudiantes.
- Los docentes no cumplen a cabalidad las actividades iniciales en el momento que imparten sus clases, razón por la cual afectan el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.



6.2. RECOMENDACIONES:

- Todo el personal docente del plantel debe iniciar una campaña de formación y actualización continua que les permita mejorar sus habilidades pedagógicas, su sociabilidad docente, superar la dificultad en los procesos de comunicación con sus estudiantes y mejorar la atención a los estudiantes con necesidades individuales.
- A los docentes, tomar en consideración que cada proceso de enseñanza aprendizaje realizado es una nueva oportunidad de aprender, que cada alumno que tenemos es una luz que encender, por lo tanto debemos utilizar los métodos y técnicas adecuadas para llegar a ellos con el conocimiento.
- Al directivo institucional mantener y fortalecer la coordinación y trabajo mancomunado con todos los actores educativos para mejorar la calidad educativa que oferta el plantel.
- Que los directivos realicen un seguimiento permanente y continuo a todos los docentes de la institución educativa, en función de su desempeño profesional.
- A las autoridades del plantel y por su intermedio a todos los docentes, de manera especial, a los jefes de área, planificar, coordinar y ejecutar procesos de evaluación interna con la finalidad de detectar fortalezas y debilidades tendientes a mejorar y emprender los correctivos necesarios de manera que se logre cumplir con la misión institucional.
- A las autoridades del establecimiento, coordinar y planificar acciones con todos los miembros de la comunidad educativa, para mejorar las relaciones interpersonales así como fortalecer el sentimiento de solidaridad, apropiación y aproximación.
- A los docentes se recomienda poner en práctica sus conocimientos respecto a los fundamentos teóricos, conceptuales del modelo constructivo, de manera que su experiencia, creatividad e ingenio despierten el interés del estudiante por adquirir nuevos conocimientos dejando el papel de actores pasivos por el de activos.



7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Implementar un sistema de evaluación y rendición social de cuentas en la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar” de la ciudad de Zamora, provincia Zamora, cantón Zamora.

7.2 JUSTIFICACIÓN

Conociendo las múltiples necesidades de nuestros estudiantes de ser partícipes de su propio proyecto de vida, es necesario plantearle retos que le formen como personas preparadas para solucionar problemas. La UELFBA ofrece una educación de calidad y calidez afectiva a todos los sectores de la población. En este sentido nos involucramos en mejorar la educación en nuestra institución siendo motivadores, orientadores, facilitadores, emprendedores y sobre todo mediadores del proceso enseñanza aprendizaje transformándole al estudiante en un ser autónomo; todo este proceso debe estar basado en la pedagogía y gestión de calidad.

Nuestro modelo educativo de Gestión Educativa Integral de Calidad tiene un sólido sustento teórico Conceptualista y se fundamenta en varias fuentes: legal, filosófica, epistemológica, psicológica, sociológica y pedagógica, que proyecten una nueva cultura educativa en la Educación General Básica y Bachilleratos Técnico en la especialidad de electrónica e informática. Completamos nuestra Cultura institucional con el marco Filosófico en Valores, como son: El Amor, la Honestidad, el Esfuerzo, la Espiritualidad, la Humildad, la Libertad, la Responsabilidad, la Solidaridad, el Respeto y la disciplina.

También se puede mencionar que la evaluación de un centro escolar es sin duda un buen instrumento para ir mejorando paulatinamente la calidad educativa del mismo. Sólo a partir de los datos de la evaluación del centro en su totalidad se pueden implementar o corregir aquellos elementos detectados que inciden positiva o negativamente en su calidad.



Ello implica no reducir la evaluación al rendimiento escolar, porque este no es el único indicador de calidad. Es preciso que se evalúen, para poder influir en los aspectos “micro” de la educación, los procesos del aprendizaje, los proyectos realizados, el nivel de participación y satisfacción de la comunidad educativa, las relaciones con el entorno, etc. Por otra parte, es de gran importancia la evaluación de la gestión directiva y del profesorado. No se puede obviar que la calidad de un centro depende en gran medida de la práctica directiva y docente

La evaluación, no sólo debe ser interna sino también externa, tiene que servir para saber lo que se ha conseguido, permitiendo reconducir los procesos, por lo que no debe enfocarse sólo para ver los logros alcanzados, sino también para detectar en qué punto del proceso se está y poder realizar cuantos cambios sea necesario para seguir progresando.

Los mecanismos de control para la evaluación y rendición de cuentas pueden ser internos y externos. Entre los internos: el control de los procesos de aprendizaje; la evaluación de proyectos concretos, participación de la comunidad educativa, la evaluación del rendimiento escolar y la promoción de alumnos.

Entre los externos: seguimiento cualitativo por parte de la inspección educativa de los objetivos programados en el proyecto educativo del centro y de los resultados obtenidos.

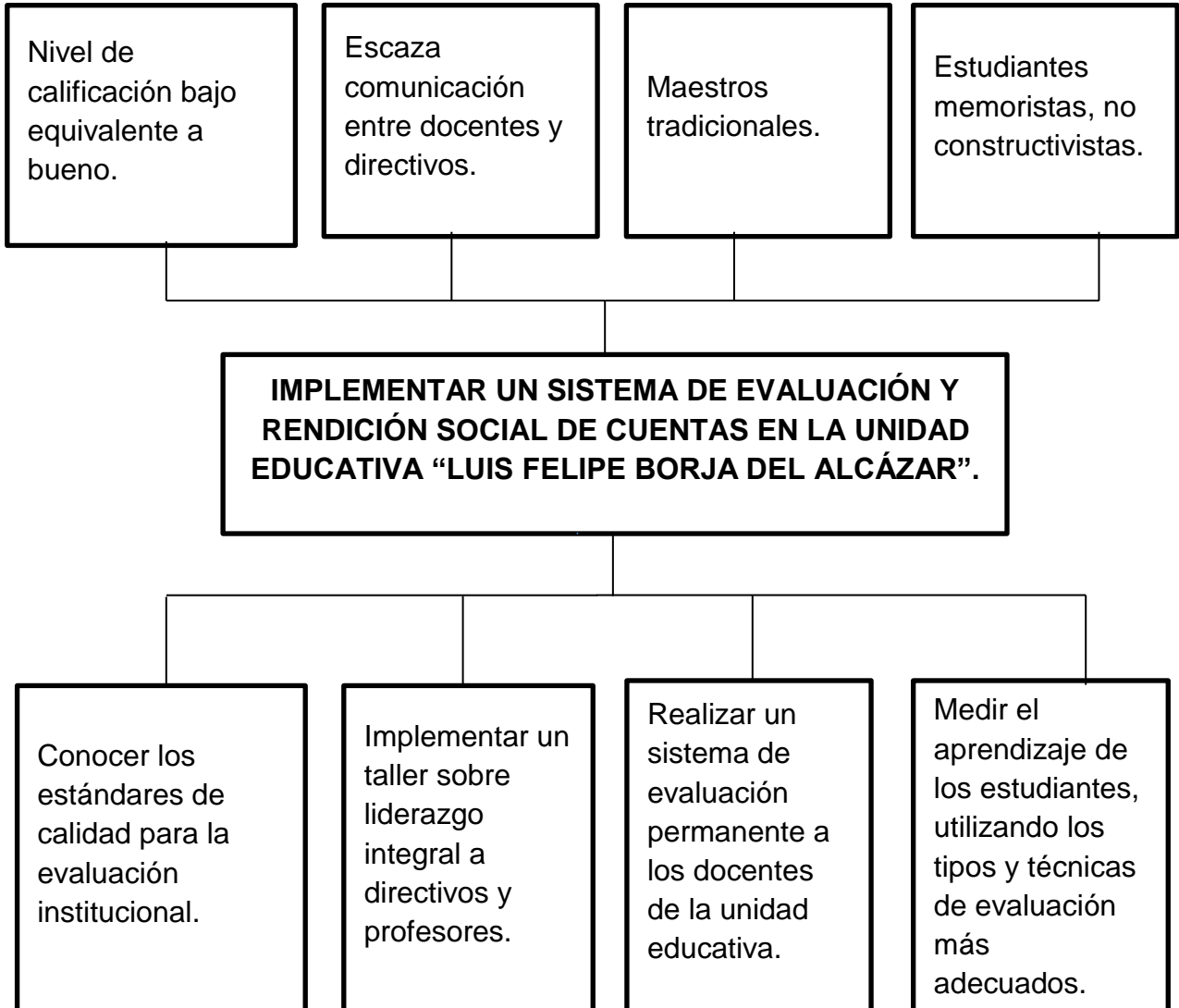
Ante la Administración. La rendición de cuentas debe ser un mecanismo para modificar aquellos aspectos que más influyen en la calidad educativa del centro, y, en su caso, realizar un asesoramiento e intervención directa con acciones de mejora para reconducir alguno de los procesos, ante el equipo directivo, el consejo escolar, el claustro de profesores y la comunidad educativa con el fin de que puedan realizar las modificaciones pertinentes en el proyecto educativo, en los procesos de aprendizaje, en la organización y en la gestión del centro.

Es por ello que el ministerio de educación propuso a la sociedad ecuatoriana medir la calidad del sistema educativo mediante la evaluación del desempeño de docentes y directivos.



Por lo tanto la propuesta que planteamos ante los problemas detectados en la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar y por encontrarse en una categoría B equivalente al nivel bueno es: “Implementar un sistema de evaluación y rendición social de cuentas en la Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar” de la ciudad de Zamora, provincia Zamora, cantón Zamora.

Impactos:



Objetivos específicos.



7.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

7.3.1. OBJETIVO GENERAL

Potencializar la calidad de la educación en la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar mediante la implementación de un sistema de evaluación y rendición social de cuentas que contribuya a la mejora continua del desempeño profesional docente y directivo de la institución.

7.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Conocer los estándares de calidad para la evaluación institucional.
- Implementar un taller sobre liderazgo integral a directivos y profesores.
- Realizar un sistema de evaluación permanente a los docentes de la unidad educativa.
- Medir el aprendizaje de los estudiantes, utilizando los tipos y técnicas de evaluación más adecuados.

7.4. ACTIVIDADES

Análisis de las estrategias.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer los estándares de calidad para la evaluación institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de calificación bajo equivalente a bueno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de un programa de capacitación.
		<ul style="list-style-type: none"> • Taller sobre el manejo y cumplimiento de los estándares de calidad.
		<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación a estudiantes y padres de familia sobre la importancia que tiene los estándares de calidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un taller sobre liderazgo integral a directivos y 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa comunicación entre docentes y directivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar un taller sobre la importancia que tiene el liderazgo integral.
		<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar el taller de liderazgo integral a los docentes y directivos



profesores.		<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar a los docentes y directivos sobre los criterios vertidos del presente taller.
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un sistema de evaluación permanente a los docentes de la unidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maestros tradicionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer los instrumentos de evaluación que emite el misterio de educación para evaluar a los maestros. • Realizar trabajos grupales con los docentes sobre un análisis general de los instrumentos de evaluación. • Aplicar a los estudiantes el instrumento de evaluación, para que evalúen a cada maestro de su institución educativa, cada cinco meses. • Aplicar a los padres de familia y directivos de la institución, los instrumentos de evaluación docente cada cinco meses.
<ul style="list-style-type: none"> • Medir el aprendizaje de los estudiantes, utilizando los tipos y técnicas de evaluación más adecuados 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes memoristas, no constructivistas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conferencia sobre la evaluación de los aprendizajes dirigida para todos los docentes y directivos de la institución educativa. • Taller sobre tipos y técnicas de evaluación. • Elaboración de una escala de calificación que será aplicada para todos los estudiantes, por parte de los docentes y autoridades. • Elaboración de un formato de evaluación, para medir las destrezas de los estudiantes.

7.5.- LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

Objeto de estudio:

Calidad de la evaluación del desempeño profesional docente y directivo.



Campo de acción:

Pedagogía.

Ubicación de la localidad:

País Ecuador, Provincia de Zamora, Ciudad de Zamora.

Institución educativa:

Unidad Educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar”

7.6.- POBLACIÓN OBJETIVO:

La población beneficiada de este proyecto, son todos los integrantes que conforman la comunidad educativa: estudiantes, padres de familia, docentes y directivos.

7.7.- SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA:

La viabilidad de la propuesta es:

CIENTÍFICA: Es pertinente y útil desarrollar un sistema de evaluación y rendición de cuentas en la unidad educativa “Luis Felipe Borja del Alcázar”, el mismo que permite evaluar y rendir cuentas a todos los miembros de la comunidad educativa contribuyendo a la calidad educativa y por ende el desempeño profesional docente y directivo.

ECONÓMICA: El beneficio que obtendrá la unidad educativa en la que se aplicará la investigación será mucho más alto que el costo que pueda implicar la autoevaluación y la construcción del sistema.

HUMANA: La unidad educativa preferencialmente utilizará sus propios recursos humanos y materiales para el diagnóstico situacional y diseño del sistema que será participativo.

TECNOLÓGICA: Se puede utilizar la herramienta que cuenta la institución como es: computador, retroproyector e impresora.



MATERIAL Y FÍSICA: Se utilizará la misma infraestructura y recursos materiales que dispone la institución.

7.8.- PRESUPUESTO:

El presupuesto estimado referencial para la presente propuesta es:

No.	ACTIVIDAD	COSTO TOTAL usd.
1.	• Diseño de un programa de capacitación.	25.00
2.	• Taller sobre el manejo y cumplimiento de los estándares de calidad.	100.00
3.	• Capacitación a estudiantes y padres de familia sobre la importancia que tiene los estándares de calidad.	50.00
4.	• Planificar un taller sobre la importancia que tiene el liderazgo integral.	40.00
5.	• Ejecutar el taller de liderazgo integral a los docentes y directivos	100.00
6.	• Evaluar a los docentes y directivos sobre los criterios vertidos del presente taller.	20.00
7.	• Dar a conocer los instrumentos de evaluación que emite el misterio de educación para evaluar a los maestros.	30.00
8.	• Realizar trabajos grupales con los docentes sobre un análisis general de los instrumentos de evaluación.	50.00
9.	• Aplicar a los estudiantes el instrumento de evaluación, para que evalúen a cada maestro de su institución educativa, cada cinco meses.	30.00
10	• Aplicar a los padres de familia y directivos de la institución, los instrumentos de evaluación docente cada cinco meses.	30.00
11.	• Conferencia sobre la evaluación de los aprendizajes dirigida para todos los docentes y directivos de la institución educativa.	25.00



12.	• Taller sobre tipos y técnicas de evaluación.	150.00
13.	• Elaboración de una escala de calificación que será aplicada para todos los estudiantes, por parte de los docentes y autoridades.	20.00
14.	• Elaboración de un formato de evaluación, para medir las destrezas de los estudiantes.	20.00
TOTAL		690.00

7.9 CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA.

No.	ACTIVIDAD	Agosto	Septiem	Octubre	Noviem	Diciemb	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Respon sables	Obser vacio nes
1	• Diseño de un programa de capacitación.													Directivos de la institución educativa	
2	• Taller sobre el manejo y cumplimiento de los estándares de calidad.													Rector. Vicerrectora	
3	• Capacitación a estudiantes y padres de familia sobre la importancia que tiene los estándares de calidad.													Rector. Vicerrectora	
4	• Planificar un taller sobre la importancia que tiene el liderazgo integral.													Rector.	
5	• Ejecutar el taller de													Rector.	



	liderazgo integral a los docentes y directivos.												
6	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar a los docentes y directivos sobre los criterios vertidos del presente taller. 											Directivos · Estudiantes. Padres de familia.	
7	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer los instrumentos de evaluación que emite el ministerio de educación para evaluar a los maestros. 											Vicerrectora	
8	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar trabajos grupales con los docentes sobre un análisis general de los instrumentos de evaluación. 											Vicerrectora	
9	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar a los estudiantes el instrumento de evaluación, para que evalúen a cada maestro de su institución educativa, cada cinco meses. 											Estudiantes. Rector. Vicerrectora	



10	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar a los padres de familia y directivos de la institución, los instrumentos de evaluación docente cada cinco meses. 												Padres de familia. Rector Vicerrectora	
	<ul style="list-style-type: none"> • Conferencia sobre la evaluación de los aprendizajes dirigida para todos los docentes y directivos de la institución educativa. 												Vicerrectora	
	<ul style="list-style-type: none"> • Taller sobre tipos y técnicas de evaluación. 												Rector. Vicerrectora	
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de una escala de calificación que será aplicada para todos los estudiantes, por parte de los docentes y autoridades. 												Rector. Vicerrectora Directivos Docentes	
	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un formato de evaluación, para medir las destrezas de los estudiantes. 												Rector. Vicerrectora Directivos Docentes	



8. BIBLIOGRAFIA

- Ander-Egg, E. A. (2005). *Cómo elaborar un proyecto*.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución 2008*.
- Asamblea Nacional. (2011). *LOEI*.
- Bloom, B. (1976). *Características Humanas y Aprendizaje Escolar*. Colombia: Copyright.
- Cagigal, J. (1997). *Gerencia Educativa*. Loja: UTPL.
- Carey, W. D.-L. (1978). *Diseño Sistemático de la Instrucción*. Bogotá - Colombia: Voluntad Editores.
- Chininín, M. V. (2011). *Guía Didáctica*. Loja: UTPL.
- Cortes, U. (2006). *Organización y Administración Educativa*. Quito: CODEU.
- Delgado, C. (2007). *Educación con Calidad*. Cuenca: Delgado Álvarez.
- Díaz Barriga, á. (1999). *Concepto de evaluación*. México: Trillas.
- Dick, C. (1979). *Diseño sistemático de la instrucción*. Colombia: Copyright.
- Elsa Pezo, A. P. (2008). *Práctica Docente II*. (CODEU, Ed.) Quito.
- Galindo, A. G. (1992). *Gran Diccionario Enciclopédico VISUAL*. Colombia: EDIDAC.
- Grupo Santillana. (2009). *Evaluación*.
- Leal, A. (1970). *La Motivación en la enseñanza y el aprendizaje*. Centro Regional de Ayuda Técnica.
- McMillan - Schumacher. (2010). *Investigación Educativa*. (J. L. Posadas, Ed.) Printed In Spain.
- Ministerio de Educación. (1998). *Manual de Evaluación del Aprendizaje*. Quito: Alborada.
- Ministerio de Educación. (2009). *Curso de Didáctica del Pensamiento Crítico*. Quito: DINSE.
- Noriega, G. (2009). *Guía de Evaluación*. Cuenca: Nuevo Milenio.
- Pezo, E. (2009). *Didáctica General (Segunda ed.)*. Quito: CODEU.
- Pezo, E. (2009). *Evaluación Educativa*. (CODEU, Ed.) Quito.



Pineda, S. C. (1984). Evaluación de la Enseñanza - Aprendizaje. Cuenca - Ecuador: Amazonas.

Quintero, V. (1996). EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Colombia: Tercer Mundo.

Rivadeneira, L. (2004). Módulo de Relaciones Humanas y Comunitarias. Quito: CODEU.

Rivadeneira, L. (2006). Legislación Educativa. Quito: CODEU.

Rodríguez, L. J. (1999). Evaluación Educativa

Zuluaga, M. (1998). Psicología Educativa. Quito: Codeu.

SITIOS WEB

www.joanteixido.org/doc/tasques.../caracteristiques_generals.pdf [Consulta 14-03-2012]

www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S0798-97922002000300007... [Consulta 14-03-2007]

upver-admineducativa.blogspot.com/.../concepto-de-administracin.Ht

[Consulta 12-03-2012]

unpasomas.fundacion.telefonica.com/.../liderazgo-nuevos-tipos-de-liderazgo.

[Consulta 15-04-2012]

es.scribd.com/.../EL-DESEMPEÑO-PROFESIONAL-DEL-DOCENTE...

[Consulta 15-04-2012]

buenadocencia.blogspot.com/.../que-es-buen-desempeno-docente.ht...

[Consulta 23-04-2012]

es.scribd.com/doc/52074969/7/1-CONCEPTO-DE-INSTITUCION

[Consulta 13-05-2012]

www.cne.gob.pe/.../conferenciamagisteriaandresprimercongreso.pdf

[Consulta 19-05-2012]

www.crecenegocios.com/la-calidad-total/ [Consulta 15-04-2012]

es.wikipedia.org/wiki/Educación consulta 15-03-2012).

www.uamenlinea.uam.mx/.../evaluacion.../doc.../CONCEP-4.3-03.pd [Consulta 15-04-

2012]

www.monografias.com › Educación [Consulta 16-03-2012]

www.mp.peru-v.com/desempeno/ed_principal.htm [Consulta 19-05-2012]



9. ANEXOS

TABLAS RESUMEN DE RESULTADOS.

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE: (16/100PTOS)

Tabla N.- 1

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8,043		
Coevaluación de los docentes	7,015		
Evaluación de los docentes por el Rector, Vicerrectora y tres vocales del consejo ejecutivo (promedio)	6,894		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	18,227		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	14,364		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	54,543		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	16,590		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	71.133/100	B	BUENO

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Director del proyecto-alumno investigador-UTPL



CALIFICACIÓN TOTAL DE LOS DIRECTIVOS

Tabla N.- 1

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación del Rector, Vicerrectora y miembros del Consejo Ejecutivo (promedio)	11,966		
Evaluación del Rector y Vicerrectora por el Consejo Ejecutivo (Promedio)	11,566		
Evaluación del Rector, Vicerrectora y miembros del Consejo Ejecutivo por el Consejo Estudiantil (Promedio)	13,758		
Evaluación del Rector, Vicerrectora y miembros del Consejo Ejecutivo por el Comité Central de Padres de Familia (Promedio)	15,442		
Evaluación del Rector, Vicerrectora y miembros del Consejo Ejecutivo por el Supervisor Escolar (Promedio)	15,216		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	67.948/100	B	BUENO

FUENTE: Encuesta aplicada a los directivos de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Director del proyecto-alumno investigador-UTPL

CALIFICACIÓN TOTAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA

Tabla N.- 2

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	71.133/100	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	67.948/100	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	69.540/100	B	BUENO

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes y directivos de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja del Alcázar

ELABORACIÓN: Director del proyecto-alumno investigador-UTPL



INSTRUMENTOS APLICADOS A DOCENTES, DIRECTIVOS, ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA.

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

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.

INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	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 EVALÚAN

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	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 EVALÚAN

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					



3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.					
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.					
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.					
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria					



planteadas en el PEI.					
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.					
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la coevaluación de los docentes*

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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



DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.

INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN				
	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.					
1.2. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.					
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.					
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.					
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad.

INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS El docente:	VALORACIÓN				
	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 la siguientes habilidades:					
1.8.1. Analizar.					
1.8.2. Sintetizar.					
1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					
1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					



2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.					
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.					
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.					
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.					
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD El docente:	VALORACIÓN				
	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

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

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



3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					
---	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Matriz de Evaluación: Observación de clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad?

Sí No

¿Quién aplicó la ficha?

Rector Director Delegado

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA

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

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE



Educación Básica

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

Bachillerato

() 1° Bach () 2° Bach () 3° Bach

OBJETIVO

Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.

INSTRUCCIONES

- a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Marque con una X el espacio correspondiente.

A. ACTIVIDADES INICIALES

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



C. AMBIENTE EN EL AULA

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

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

Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

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

INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asisto puntualmente a la institución.					
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estímulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.					



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



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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas					



especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					



1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Supervisa la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los					



organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes					



miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios Establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					



1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica					
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la					



institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!