



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 de educación básica y bachillerato del Colegio “Educar 2000” de la parroquia Salcoto, de la ciudad de Sangolqui, cantón Rumiñahui, de la provincia de Pichincha durante el año 2011- 2012”.

Tesis de Grado

AUTORA:

Teresa de Jesús Rivera Salazar

DIRECTORA:

Mgs. Alba Jazmín Moran Mazzini.

Centro Universitario Quito – San Rafael
AÑO 2012

CERTIFICACIÓN

Quito, septiembre del 2012

Magister: **Alba Morán**

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magister en Pedagogía **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Particular “EDUCAR 2000” de la ciudad SANGOLQUI, del cantón RUMIÑAHUI, de la provincia de PICHINCHA durante el año 2011- 2012”**, presentada por Teresa de Jesús Rivera Salazar, la misma que se ajusta a la Titulación de la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

.....

Magister Alba Morán

DIRECTORA DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

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

Quito, Septiembre de 2012

Teresa de Jesús Rivera Salazar.

AUTORÍA

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

.....

Teresa de Jesús Rivera Salazar

1710606011

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico:

A “Dios nuestro señor” pues él con su infinito amor y sabiduría ha sabido protegerme, bendecirme y guiarme para lograr alcanzar la meta propuesta años atrás.

A mi esposo, Alejandro, a mis hijos: David, Andrés y Pamela quienes con su paciencia y amor me han acompañado y apoyado durante este proceso

A mis padres quienes formaron mi temperamento y me inculcaron todo lo que soy.

Teresa de Jesús Rivera Salazar.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer al personal docente, directivo, administrativo y de logística de la Universidad Técnica Particular de Loja, pues sin todos ellos no habría sido posible culminar con mis estudios.

Quiero agradecer también de manera muy especial a todos los docentes que pusieron su mejor esfuerzo en la preparación de guías didácticas, selección de textos de estudio, revisión de trabajos a distancia y evaluaciones, pues son los responsables de la formación pedagógica que he recibido durante estos años.

Agradezco a toda mi familia: mis padres, hermanos, esposo e hijos por el apoyo brindado todo este tiempo.

Y por último agradecer a Dios por la vida que me ha dado, por la familia, por la posibilidad de superarme.

A todos infinitas gracias.

Teresa De Jesús Rivera Salazar.

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE CONTENIDOS	vii
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEORICO	7
Capítulo 1. Calidad de las instituciones educativas	7
Capítulo 2. Evaluación de la calidad de las instituciones educativas	22
Capítulo 3. Evaluación del desempeño profesional de los docentes	31
Capítulo 4. Evaluación del desempeño profesional de los directivos	40
4. METODOLOGÍA	48
5. RESULTADOS.	54
5.1 RESULTADOS ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	54
5.2 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSION	121
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	134
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	137
8. BIBLIOGRAFÍA	143
9. ANEXOS	147

1. RESUMEN

La presente investigación: “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de Educación Básica y Bachillerato del Colegio “EDUCAR 2000”, durante el año 2011 - 2012”, se evalúa el desempeño docente y directivo de la institución.

La muestra incluyó a directivos, maestros, estudiantes y padres de familia.

La investigación práctica, se realizó en la institución. Se aplicaron encuestas y se realizó la observación de clase, los datos obtenidos fueron tabulados. Los resultados fueron debidamente analizados y discutidos, llegando a la conclusión de que en el colegio “Educar 2000”, obtuvo un puntaje de 78,82 equivalentes a excelente, siendo los directivos los que obtuvieron el mayor puntaje, por lo que están en posibilidad de capacitar en el ámbito pedagógico a sus maestros.

La propuesta de mejoramiento educativa va dirigida a los maestros en el ámbito de “Capacitación en el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje”, se invita a revisar dicha propuesta a fin de obtener información valiosa para mejorar la calidad de la educación en nuestro país.

2. INTRODUCCIÓN

En los últimos años se está extendiendo el desarrollo del sistema de evaluación del desempeño docente y directivo fundamentalmente en América Latina, como instrumento para impulsar una mejora de la calidad de la docencia y por ende contribuir de manera práctica y segura al desarrollo de las naciones.

Los estudios muestran, sin embargo, que esa tendencia no es común en todos los países, muchos de ellos optan por sistemas de autoevaluación, ligados frecuentemente a procesos de evaluación interna en cada escuela, siendo quizá ésta la estrategia más eficaz de lograr mejorar el desempeño docente. En nuestro país la evaluación interna de los docentes es adoptada principalmente en las instituciones privadas. Ha sido en estos últimos tres años que el estado a través del Ministerio de Educación ha empezado a evaluar a los docentes y directivos del sector público, teniendo como objetivo terminar la evaluación en un año más. Visto desde este panorama, la evaluación determina la calidad de la educación de las instituciones educativas.

El término educación se refiere al acto de transmitir los conocimientos de una generación a otra, desde los comienzos de la humanidad, como una agrupación de seres humanos, hemos tenido la capacidad de pasar los conocimientos a través de las sucesivas generaciones; por lo tanto podemos hablar de una especie con el intelecto necesario y suficiente para permitir su propio crecimiento.

Calidad ¿Cuál es su significado? La podríamos definir como la manera de ser óptima, eficaz y apropiada de una persona o de una cosa o de una institución. La obligación de los encargados de transmitir los conocimientos hacia las generaciones actuales y producir por lo tanto aprendizajes significativos, es buscar la manera de que los estudiantes acepten los condicionantes que nosotros como generaciones anteriores les estamos en ese momento imponiendo ya sea en forma consciente o inconsciente, al exigirles por ejemplo

el que alcancen un bachillerato o una profesión que les permitirá desenvolverse de forma óptima en el mundo.

En los colegios, para que los estudiantes obtengan el bachillerato, se exige que hayan logrado alcanzar durante los años de formación una personalidad plagada de valores con un alto compromiso para con el otro, así como el desarrollo de competencias intelectuales, motrices y afectivas.

Todos los que estamos encargados del proceso de enseñanza aprendizaje estamos obligados a dar nuestro mejor esfuerzo para que las generaciones futuras tengan una mejor posibilidad para poder crecer en mejores condiciones, tanto de ellos mismos, como de sus respectivas familias.

Los docentes, estamos más obligados que otros, a buscar todas las formas de promover nuestro crecimiento personal y espiritual para poder estar en condiciones de ayudar a las generaciones futuras a desarrollar todas sus capacidades para crecer individual, social y culturalmente.

La obligación de las instituciones educativas es proporcionar a los jóvenes estudiantes las armas suficientes tanto cuantitativamente como cualitativamente para estar en posibilidades de poder competir en igualdad de condiciones con otros involucrados en la misma meta o finalidad.

Dentro de una institución educativa, la mayor responsabilidad, recae sobre los docentes en el sentido de la trasmisión de los conocimientos de la diferentes asignaturas, pues es éste el requerimiento que las instituciones educativas exigen a sus educandos, sin embargo el principal problema reside precisamente en que desconocemos cual es la responsabilidad que le corresponde a cada uno de los involucrados en el quehacer educativo en nuestro país.

Dentro de los aspectos que involucran a una educación de calidad podemos enumerar un sin número de condicionantes que incluyen a diferentes aspectos que se refieren a la misma problemática. Podemos pensar en tres aspectos directamente involucrados en este sentido: capacidad del alumno, capacidad

del maestro y capacidad de la institución. En estos tres aspectos se encuentra resumida toda la problemática de la calidad educativa en nuestro país, y en la medida en que nosotros como docentes, cambiemos nuestra forma de pensar estaremos en condiciones de elevar nuestra calidad

La sociedad está actualmente reclamando una educación de calidad en todos los aspectos, aunque por desgracia en la mayoría de los casos la misma sociedad desconoce cuáles son los aspectos prioritarios a evaluar para poder decir que se cuenta con una educación de calidad en nuestras escuelas, los que nos encontramos inmersos en la labor educativa en muchas ocasiones desconocemos también cuales son los conceptos que debemos vigilar para estar en condiciones de considerar como un trabajo de calidad a la labor que se realiza día con día en las aulas escolares en apoyo a los estudiantes que nos lo solicitan.

Nuestro sistema educativo se encuentra inmerso en una sociedad cambiante que le exige un proceso de reforma continua con la finalidad de buscar los mejores resultados en beneficio de los jóvenes, a sabiendas de que un buen resultado en el proceso educativo se verá reflejado en toda la sociedad de nuestro país. Es por ello que investigaciones de este tipo tienen vital importancia tanto para la Universidad Técnica Particular como para el colegio "Educar 2000" cuanto para los estudiantes, docentes, directivos, padres de familia y la comunidad misma.

La Universidad Particular de Loja, es la única Universidad en el Ecuador que, al contar con tantas extensiones académicas, puede a través de sus proyectos de investigación recabar información a nivel nacional para analizarla, discutirla y finalmente proponer un enfoque claro de lo que está pasando con el desempeño docente y directivo de las instituciones tanto particulares como fiscales en nuestro país, para buscar y proponer soluciones a los problemas que se encuentren y por lo tanto, contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación.

Para el personal que labora en el colegio "Educar 2000" es de vital importancia pues esta evaluación les permite hacer una valoración sobre su actuar

pedagógico para crear propuestas que les ayuden a alcanzar la misión y visión que como institución educativa desean alcanzar, que es sino, lograr la excelencia en la calidad de la educación de sus educandos.

Ha sido posible realizar está investigación en esta institución pues, hace dos años atrás tuve la oportunidad de laborar en el establecimiento, por lo que los directivos y los docentes se mostraron prestos a ayudarme a efectuar la investigación. Además al ser una institución particular los maestros están acostumbrados a ser evaluados constantemente.

En el presente trabajo, en el que he puesto todos mis esfuerzos, y he seguido los lineamientos dados por la universidad, el marco teórico se fundamenta en los conocimientos curriculares adquiridos en estos dos años de formación para la maestría así como en la experiencia como maestra. Las encuestas aplicadas para la recolección de datos son las elaboradas por el Ministerio de Educación, que luego fueron debidamente tabuladas y analizadas. Los recursos económicos para efectuar la investigación corrieron por cuenta propia.

Los objetivos que se propusieron en la investigación fueron:

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

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

Los supuestos que se plantearon en la ejecución del siguiente trabajo fueron:

1. El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.
2. El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Los resultados obtenidos en la presente investigación son:

- Los maestros del colegio “Educar 2000” obtienen una puntuación de 69,562, equivalente a “BUENO” por lo que el primer supuesto planteado en la investigación se rechaza.
- Los directivos del colegio “Educar 2000” obtienen una puntuación de 88,095, equivalente a excelente a “EXCELENTE”, por lo que el segundo supuesto planteado en la investigación también se rechaza.
- La Calificación de la Institución educativa investigada, “Educar 2000” es el promedio de los puntajes obtenidos en la evaluación del desempeño profesional tanto de directivos como docentes, dando un puntaje de 78,828 equivalente a excelente, por lo los supuestos anteriormente se rechazan.

3. MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1

CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

La calidad educativa es, hoy en día, el objetivo principal de los planes y programas de las políticas públicas tendientes a fomentar el desarrollo de una sociedad altamente competitiva y global.

La calidad educativa es una de las expresiones más utilizadas actualmente en el ámbito educativo, como el punto de referencia que justifica cualquier proceso de cambio o programa de acción.

1.1 HISTORIA DE LA EDUCACIÓN EN EL ECUADOR

Carlos Paladines (2010), da una visión general de la evolución de las ideas pedagógicas y filosóficas, acompañada de las diferentes facetas por la que atravesó nuestro país desde la época colonial hasta nuestros días; así, Ecuador junto al Perú y Bolivia principalmente, fueron cuna de una de las culturas más grandes de América. La base de su desarrollo fue la transmisión del conocimiento de generación en generación a partir de una educación diferenciada según el grupo social al que se pertenecía, teniendo un carácter formal o informal según el status al cual pertenecía el ciudadano. La educación formal la proporcionaba el estado y estaba destinada al grupo élite de la realeza inca, y la educación informal tenía por finalidad mantener la organización social existente.

En la época colonial nuestras tierras estaban subordinadas a la corona española, por lo que la educación tomó un rumbo "europeo", en el que los indios quedaron totalmente al margen. Luego con la anexión a la Gran Colombia surgió la idea libertaria que nos condujo a la vida Republicana en la que se reconoce nuestras raíces, la existencia de blancos, mestizos e indios, y desde allí la educación hasta nuestros días, en donde la educación es laica, gratuita y obligatoria a todos los ecuatorianos.

Es importante recordar que a finales del siglo XX nuestro país atravesó por una de las crisis más severas en ámbitos políticos, económicos, productivos y por supuesto el educativo. La crisis del 98 fue la responsable de la emigración de muchos ecuatorianos, generando familias mono parentales, en el mejor de los casos, lo que ha ocasionado, sobre todo en el ámbito rural o urbano marginal, serios problemas educativos pues estos estudiantes crecen sin el amparo de una familia completa, por lo que el gobierno, y el ministerio de educación deben tomar cartas sobre el asunto a fin de minimizar los conflictos o dificultades que se generen a consecuencia de esto.

En la actualidad el presupuesto del estado destinado a educación con respecto a la década de los ochenta es menor, por lo que se han reducido los fondos para capacitación docente, investigación, desarrollo de infraestructura, etc.

Esta situación, ha generado la creación de escuelas privadas a un ritmo acelerado, así entre 1998 y el 2003 se crearon 2304 centros educativos, de ellos el 20 % fueron creados por el fisco, el 5,5 % por los municipios y el 74% por iniciativa privada.

Actualmente la educación particular cubre casi el 49 % de la educación ecuatoriana, mientras que en países desarrollados la educación particular llega a un 10%. Esta situación es paradójica, pues por un lado en la constitución del 98 se indica que la educación es deber primordial del estado, obligatoria y gratuita desde el nivel pre primario hasta el ciclo básico y por otro según los índices de pobreza presentados por la revista ETHOS (2011), indican que Ecuador es uno de los países más pobres de América Latina.

Lo paradójico está en que siendo el Ecuador un país económicamente pobre tenga casi el 50% de la población que gastar en educación privada. No sería mejor lograr que las instituciones públicas otorguen una educación de calidad, y que este dinero invertido en el pago de educación privada sea invertido en proyectos productivos que generen riqueza al país.

La educación particular da cobertura principalmente a las poblaciones de las grandes ciudades descuidando el sector rural y urbano marginal que es el que en nuestro país necesita mayor incentivo, así como una educación de calidad. La educación privada tampoco muestra interés por la educación técnica. Así mismo la educación privada está dirigida a la clase media, media alta o alta, así por poner un ejemplo en la educación privada el promedio de alumnos por profesor es de 11%, mientras que en la educación pública el promedio es del 20 %, la educación privada atiende a unos 180.000 estudiantes, mientras que la pública a unos 266.000.

Al 2009, este modelo de cobertura, ha permitido obtener las siguientes tasas de escolarización: nivel primario 95%, nivel medio o secundario 71% y una tasa neta de Educación General Básica (EGB) del 93%, como se puede apreciar para el año 2012 Ecuador tiene una tasa de no escolarización del 7% y casi el 28% pertenece al nivel medio y bachillerato.

Desde 1992, en Ecuador se ha venido buscando continuidad en las políticas de Estado relacionadas al sector educativo con la firma del primer Acuerdo Nacional "Educación Siglo XXI". Sin embargo, no fue hasta el 26 de Noviembre del 2006 que a través de una consulta popular se convirtieron las ocho políticas del Plan Decenal de Educación 2006-2015 en políticas de Estado

A pesar de establecer nuevas políticas de Estado, el marco regulatorio para la educación se mantiene con la Ley de Educación aprobada en 1983. Actualmente, el Ministerio de Educación es la máxima autoridad del sistema educativo ecuatoriano. Este, a su vez ejerce su rectoría sobre el sistema de educación básica el cual comprende dos subsistemas: el escolarizado y el no escolarizado.

En el caso del subsistema escolarizado este se subdivide en: educación regular, compensatoria y especial. Mientras que el no escolarizado es aquel que comprende los estudios fuera de un establecimiento educativo sin el requisito previo de un currículum académico en cualquier época de su vida.

La educación regular comprende los niveles: pre primario, primario, básica y bachillerato.

Según las tasas de escolarización presentadas por el Ministerio de Educación (2010), durante el período 2009-2010 a nivel nacional se registraron 22.230 instituciones educativas con un promedio de 94 estudiantes por institución y para el nivel medio 5,075 instituciones educativas con un promedio de 291 estudiantes por institución. Desde el año 2000 las instituciones educativas se han incrementado en un 23% (4,216 instituciones nivel primario) y 46% (1,601 instituciones nivel medio).

Por otro lado, la educación compensatoria es la que se ofrece aquellos que no ingresan a los niveles regulares o no los concluyen. Mientras que la especial es aquella destinada a estudiantes excepcionales por órdenes físicos, intelectual, psicológico o social.

No obstante, a pesar de haber logrado niveles moderados de cobertura escolar, dicho modelo de regulación y financiamiento estatal a la oferta educativa no ha conseguido mejorar las aptitudes y habilidades académicas de gran parte de la población.

En cuanto a la preparación de docentes, para los niveles pre primario y primario esta se encuentra a cargo de los normales superiores, mientras que la preparación para docentes de los niveles básica y bachillerato, está a cargo de las facultades de ciencias y letras de las Universidades del país. Siendo los cupos y matrículas para la formación de docentes determinado por los organismos adjuntos al Ministerio de acuerdo a la demanda nacional y presupuestaria del país. No obstante, recientes reformas a la ley de carrera han buscado corregir este tipo de incentivos perversos al establecer mayores exigencias en la preparación de los docentes para pertenecer a categorías más altas y percibir mayores salarios

Sin embargo, a pesar de incrementar los salarios como incentivo para buscar la excelencia académica en los docentes esto no es suficiente. Esto, debido a si bien se premia a los docentes por su grado de preparación se mantiene que de

igual forma podrán solicitar su ascenso cada 4 años para el sector urbano y 3 dentro del rural

De esta manera, se dificulta la mejora de la calidad académica al no ser el salario el reflejo de la capacidad del docente. Adicionalmente, al poseer el estado el monopolio del sector educativo (el estado posee el 68% del recurso humano, es decir 149,335 profesores) no ha existido mayor competencia que promueva la excelencia académica entre docentes hasta hace tres años atrás que el ministerio de Educación emprendió con el proceso de evaluación docente y directivo de las instituciones fiscales del país.

A pesar de los problemas descritos, los gobiernos han logrado avanzar en los siguientes campos: participación de los municipios en educación, presencia de género, educación bilingüe, expansión del bachillerato, creación del bachillerato en ciencias, evaluación de centros educativos y de maestros.

La creación del bachillerato unificado y generalizado en ciencias, ha permitido que todos los estudiantes tengan una preparación similar aunque esto no garantiza la calidad de la educación y por ende el ingreso a las universidades. Las universidades están obligadas a modificar las pruebas de ingreso así como el currículo. Es importante mantener una política unificada en los gobiernos venideros a fin de mejorar la calidad de la educación, así como de la infraestructura de las instituciones rurales y urbanas marginales del país.

En cuanto a la evaluación, a pesar de que el magisterio se mostró renuente en un principio, este proceso se ha venido desarrollando, lo que ha propiciado interés, motivación, actualización, preparación y compromiso por parte de los maestros, actitudes que repercutirán en el aumento de calidad de la educación.

Adicionalmente, en los últimos años, como complemento de las políticas de Estado en materia de educación, se han implementado programas como: el Programa de Alimentación Escolar (PAE) y la creación Unidades Educativas

del Milenio (UEM). En el caso del PAE, este programa funciona desde 1995 y busca mejorar las condiciones educativas de los alumnos. Al 2010, su cobertura con desayunos ha llegado al 56% (14,626 escuelas niveles pre-primario y primario) de las instituciones educativas.

Por otro lado, las UEM surgen en el 2007 como unidades experimentales de educación fiscal con el fin de brindar una educación de calidad implementando tecnología y mejor infraestructura. Sus costos oscilan entre los USD 1,3 millones-USD 3 millones dependiendo de su tamaño. Hasta el momento, se encuentran funcionando alrededor de ocho UEM a nivel nacional.

La educación, en nuestro país, ha sido un material valiosísimo desde el cual se ha construido nuestra historia, a través de la educación nuestro pueblo se ha expresado, ha podido transmitir sus sueños, y plasmar sus obras, transmitir valores y aspiraciones.

1.2. CALIDAD.

Muchos autores tienen su propia definición de calidad, algunos se refieren al área de trabajo, al entorno de trabajo, y otros hacen referencia a la calidad como parte de un todo, ya que la calidad no se da por partes, o por secciones. La calidad es una herramienta básica para determinar una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, en el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, se refiere al “conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas”.

Por otro lado, la calidad de un producto o servicio “es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando, por ejemplo, la calidad de la educación.

Otras definiciones de organizaciones reconocidas y expertos de la calidad son:

Definición de la norma ISO 9000: "Calidad: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos".

Arnauda, define la norma ISO 9000 como el "Conjunto de normas y directrices de calidad que se deben llevar a cabo en un proceso".

Real Academia de la Lengua Española: "Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie".

La calidad respecto a la educación significa aportar valor al cliente, que en este caso serían los estudiantes, esto es, ofrecer unas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible. También, la calidad 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. Por lo tanto la calidad en la educación a nivel de instituciones de educación básica y bachillerato es brindar un servicio a los estudiantes que se refleje en una formación personal, tanto en el ámbito intelectual, emocional, afectivo, productivo, que les permita desenvolverse de una manera óptima en la vida con sus semejantes, con la naturaleza y lógicamente garantice el ingreso a las universidades o la inserción laboral, en el caso de las instituciones técnicas.

Arnauda indica que para conseguir una buena calidad en el producto o servicio hay que tener en cuenta tres dimensiones básicas de la calidad:

1. **Dimensión técnica:** Engloba los aspectos científicos y tecnológicos que afectan al producto o servicio.
2. **Dimensión humana:** Cuida las buenas relaciones entre clientes y empresas.
3. **Dimensión económica:** Intenta minimizar costes tanto para el cliente como para la empresa.

Como se puede apreciar, la calidad es un concepto generalizado, que hace referencia a hacer bien las cosas en el mínimo tiempo posible y utilizando los recursos apropiados. Es aplicable en todos los ámbitos: personal, laboral, organizacional, y en la vida diaria. La calidad hasta ahora se ha visto como una abstracción; una idea que es necesario objetivarla de alguna manera práctica para que tenga sentido, para que tenga unidad y sobre todo, credibilidad, porque la credibilidad tiene mucho que ver con la calidad. Por ello, la calidad se define en torno a una cosa, a una persona, a un producto o a una circunstancia. Los procesos son de calidad cuando satisfacen la mayoría de las expectativas de quién la demanda o concibe, pero se involucra en la determinación de la calidad, a quien los llevaba a cabo o de quien es determinado este factor.

Productividad y calidad se conciben en esta cultura, como situaciones u objetivos que están predeterminados por una gama de usuarios o beneficiarios, que constituyen la parte demandante; ambos constituyen parámetros para hacer comparaciones.

La productividad se mide como la capacidad de las máquinas, las áreas de trabajo o las personas mismas, especialmente estas últimas de hacer algo, de generar algo. Una persona es productiva cuando cumple con los estándares o está por encima de ellos; no es productiva, por tanto, si está por abajo de ellos.

En lo que respecta a la educación la dimensión técnica se refiere al conjunto de saberes que posibilitan la docencia como: Didáctica, Teorías del Conocimiento, Psicología, etc.

La dimensión humana es esencial pues la educación requiere de una buena comunicación entre docentes y estudiantes, el crear un clima apropiado garantiza el éxito de la labor educativa.

La dimensión económica implica minimizar costos o garantizar que los costos invertidos en educación permitan a los estudiantes adquirir una formación apropiada para que puedan ingresar a la universidad o insertarse en el mundo laboral.

1.3. EDUCACION

La etimología de la palabra educación deriva de dos verbos latinos: “educare, educere”

Educare: “Criar, nutrir, conducir de un lugar a otro, llevar a alguien de una situación a otra”. Esta definición hace referencia a los padres y maestros que acompañan a quien es educado y ayudan a sacar lo que está en él.

Educere: -”Extraer, lanzar, hacer brotar, sacar fuera”. En esta definición es el mismo educando quién aparece como sujeto de la educación, siendo el principal actor en el proceso de educación.

Por lo tanto, se puede decir que, la educación debe tener un resultado visible que se puede constatar en la persona, la educación no se encuentra frente a un ente abstracto e indefinido sino frente a un sujeto con naturaleza biológica, espiritual, con una historia y una tradición

García Hoz sostiene que la “educación es acción y efecto”; es decir los efectos de cada acción se manifiestan a través de nuevos seres o de nuevas formas, sin embargo no se trata de crear nuevos seres, sino de educar el ser que ya existe, a partir del cual nacerán nuevos modos de ser del hombre.

Platón afirma que “la educación es la desalineación, la ciencia es liberación y la filosofía es alumbramiento”. Por lo tanto la educación es el proceso que permite al hombre tomar conciencia de la existencia de otra realidad más plena, a la que está llamada, de la que procede y hacia la que se dirige, es decir que la educación nos aleja de la parte animal que como seres poseemos y nos acerca más a un plano espiritual.

Para Erich Fromm “la educación consiste en ayudar al niño a llevar a la realidad lo mejor de él”; por lo tanto a través de la educación el ser humano expresa lo mejor de sí, y al grupo social dentro del cual se encuentra inmerso.

Piaget afirmó que la “educación permite forjar individuos, capaces de una autonomía intelectual y moral y que respeten esa autonomía del prójimo, en

virtud precisamente de la regla de la reciprocidad” por lo tanto la educación moral e intelectual del individuo debe irradiar y beneficiar al grupo.

Para Kant, “la educación, es un arte cuya pretensión central es la búsqueda de la perfección humana”; por lo tanto la educación le permite al individuo cuestionarse sobre el fin más importante y último de su vida que es la felicidad, la paz y la trascendencia humana.

La educación puede definirse como el proceso de socialización de los individuos. Al educarse, una persona asimila y aprende conocimientos. La educación también implica una concienciación cultural y conductual, donde las nuevas generaciones adquieren los modos de ser de generaciones anteriores.

El proceso educativo se materializa en una serie de habilidades y valores, que producen cambios intelectuales, emocionales y sociales en el individuo. De acuerdo al grado de concienciación alcanzado, estos valores pueden durar toda la vida o sólo un cierto periodo de tiempo.

En el caso de los niños, la educación busca fomentar el proceso de estructuración del pensamiento y de las formas de expresión. Ayuda en el proceso madurativo sensorio-motor y estimula la integración y la convivencia grupal.

La educación formal o escolar, por su parte, consiste en la presentación sistemática de ideas, hechos y técnicas a los estudiantes. Una persona ejerce una influencia ordenada y voluntaria sobre otra, con la intención de formarle. Así, el sistema escolar es la forma en que una sociedad transmite y conserva su existencia colectiva entre las nuevas generaciones.

Por otra parte, cabe destacar que la sociedad moderna otorga particular importancia al concepto de educación permanente o continua, que establece que el proceso educativo no se limita a la niñez y juventud, sino que el ser humano debe adquirir conocimientos a lo largo de toda su vida.

Dentro del campo de la educación, un aspecto clave es la evaluación, que presenta los resultados del proceso de enseñanza y aprendizaje. La evaluación

contribuye a mejorar la educación y, en cierta forma, nunca se termina, ya que cada actividad que realiza un individuo es sometida a análisis para determinar si consiguió o no lo buscado.

1.4 CALIDAD Y EDUCACIÓN

La preocupación por la calidad, eficiencia, productividad y competitividad que existen hoy en día en todos los ámbitos de nuestra existencia, son el resultado de un proceso de globalización presente en todos los aspectos que envuelven a nuestro entorno diario. La vida diaria nos exige una capacitación apropiada para tener la oportunidad de ingresar a la planta laboral, de tal forma que todos y cada uno de nosotros estamos obligados a buscar nuestra propia superación, si queremos tener las herramientas para estar en posibilidades de competir con mejores posibilidades de triunfo.

Una educación de calidad será aquella capaz de capacitar a los estudiantes con los conocimientos que les permitan desarrollar sus propias posibilidades para enfrentar los retos de su vida diaria, no es posible hablar de una educación de calidad si no proporcionamos a los estudiantes los conocimientos relevantes y significativos de tal manera que estén en condiciones de lograr los fines que se propongan ellos mismos, esto es que logren un desempeño efectivo.

La calidad educativa es una de las expresiones más utilizadas actualmente en el ámbito educativo, como el punto de partida que justifica cualquier proceso de cambio o programa de acción. En este contexto la eficacia es uno de sus componentes, considerado de mayor importancia y objeto de estudio desde hace unas décadas.

Conseguir centros eficaces es uno de los objetivos de la política educativa de muchos países como elemento esencial de calidad. En este marco la evaluación de centros representa un medio para alcanzar un fin: lograr centros eficaces y de calidad a través de un sistema que nos permita controlar, valorar y tomar decisiones de un proceso continuo y sistemático que facilite un

desarrollo progresivo en el logro de los objetivos y de este modo avanzar y construir una educación de calidad como meta final.

En los últimos años venimos asistiendo a un proceso generalizado de evaluación, que trasciende el ámbito de los aprendizajes en muchos países y a distintos niveles. Se produce un cambio fundamental, de tal forma que, aunque los aprendizajes siguen ocupando un papel prioritario con nuevas alternativas y avances producidos por las aportaciones metodológicas vinculadas a la medida se amplía el campo de evaluación abarcando sistemas, resultados, procesos, práctica docente, centros educativos, etc.

Tomando como punto de partida los enfoques conceptuales sobre las organizaciones y considerando a los centros educativos como tales, De Miguel (1989) sugiere la existencia de cinco grandes bloques de modelos de evaluación de los centros que son los siguientes:

- a) Los que enfatizan los resultados
- b) Los que enfatizan los procesos internos
- c) Los que postulan criterios mixtos o integradores
- d) Los que se centran sobre los procesos culturales de la organización.
- e) Los que intentan evaluar la capacidad de la propia organización para auto transformarse.

Más recientemente De Miguel y otros (1994) reducen todo a dos grandes bloques, los que enfatizan los resultados y los que enfatizan los procesos internos, que aunque pareciera reduccionista, resulta útil sobre todo para la evaluación formativa y sumativa.

Si las instituciones educativas consideran estos dos tipos de evaluación propuesta por De Miguel, podrían avanzar, pues al analizar los resultados tendrán que hacer un seguimiento de lo que sucede con sus alumnos egresados, saber cuántos ingresan a la universidad y con qué facilidad; cuántos ingresan al mundo laboral y con qué capacidad, el análisis de estos resultados permitirá a la institución buscar estrategias para alcanzar mejores resultados. Es sano para la institución hacer una evaluación interna sobre los

procesos a fin de valorar la calidad organizativa y funcional de un centro educativo.

Miles (1974) habla de diez características de un centro educativo eficaz:

- a) Objetivos. Deben ser claros y aceptados por los miembros del grupo, alcanzables y apropiados por las demandas del entorno.
- b) Buenas comunicaciones. Es imprescindible una comunicación directa, respetuosa, amable entre todos los miembros de la institución educativa.
- c) Óptima igualación de poder. La distribución de la influencia debe ser equitativa, y la actitud de las personas debe ser de colaboración.
- d) Utilización de recursos. Los recursos, sobre todo personales, deben utilizarse en forma eficaz lejos de la sobrecarga o el ocio.
- e) Cohesión. Los integrantes de la institución deben trabajar en equipo.
- f) Moral. Una actitud apropiada en cada uno de las acciones que ejecutan los miembros de la institución beneficia al grupo.
- g) Innovación. Un sistema sano tiende a moverse hacia nuevos objetivos, nuevos procedimientos, a ir cambiando buscando alcanzar el desarrollo.
- h) Autonomía. Es importante mantener cierta independencia del entorno a fin de tomar sus propias decisiones
- i) Adaptación. Es importantísimo adaptarse al entorno,
- j) Resolución de problemas. Es importante resolver las dificultades y problemas de una forma pacífica buscando que las partes afectadas se sientan satisfechas con las soluciones encontradas.

Estas diez características tiene un alto grado de interdependencia y definen un marco apropiado de índices de calidad, pues se trata de aspectos que indudablemente condicionan en un sentido u otro el funcionamiento de los centros educativos.

Como se puede apreciar el punto de partida para que una institución educativa alcance la calidad educativa es el planteamiento de los objetivos que deben ser alcanzables con los recursos disponibles y apropiados, es por ello que los directivos y los docentes determinan el rumbo a seguir por la institución, por lo tanto son los que determinan los resultados que la institución quiere alcanzar.

Los otros aspectos señalados por Miles hacen referencia al proceso interno de la institución que son condicionantes básicos para que la institución sea eficaz y por tanto pueda ofrecer educación de calidad.

En la actualidad, se conoce que el desarrollo de los países se da en la medida en que se incorporen nuevos conocimientos y se los transforme en productos o servicios, en el caso de la educación se requiere una actualización de conocimientos, métodos y técnicas que permitan una educación de calidad, es decir, adaptar la educación para ofrecer habilidades o capacidades que les permitan a los educandos ser productivos, creativos e investigadores siempre en beneficio de sus semejantes y de la sociedad a la que se deben.

Competencias o habilidades, conocimientos y actitudes permiten tener una educación de calidad. Delors y otros autores, afirman que la educación debería llevar a cada persona a descubrir, despertar e incrementar sus posibilidades creativas a través de cuatro pilares en los cuales debe basarse la educación del nuevo milenio, estos son:

- a) Aprender a conocer, es decir adquirir los instrumentos de la comprensión;
- b) Aprender a hacer, para poder influir sobre el propio entorno;
- c) Aprender a vivir juntos, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas; y
- d) Aprender a ser, un proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores.”

Federico Mayor Zaragoza, agregó un pilar más a la educación: “Aprender a Emprender” para lograr objetivos empresariales, como una forma de devolver a la sociedad lo que la educación le proporcionó.

Estos autores afirman que estos pilares deben converger en uno solo ya que entre ellos hay múltiples puntos de contacto, coincidencia e intercambio.

Desde esta perspectiva, por lo tanto, nos damos cuenta que las instituciones educativas deben transformarse para permitir que los estudiantes se capaciten

en los pilares anteriormente citados que les conducirán a obtener una educación de calidad para alcanzar su desarrollo personal y social, y por ende la felicidad que implica la trascendencia hacia el ser supremo.

CAPÍTULO 2

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

2.1 EVALUACIÓN EDUCATIVA

La evaluación educativa constituye uno de los campos que más interés suscita en el campo socioeducativo pues contribuye al desarrollo social del país, al mejoramiento de la institución y al desarrollo personal en sus diversas manifestaciones. La evaluación se configura como una práctica que a más de “cerrar el ciclo de cualquier proceso humano intencional” (Velásquez y Hernández 2004), también lo acompaña durante el mismo.

Es tan importante la evaluación que se considera que estamos viviendo en la “era de la evaluación” (De la Orden 2000), es por ello que en muchos países, así como en el nuestro, se destinan considerables recursos económicos, materiales y humanos para ejecutar esta práctica.

En el campo educativo, la relevancia adquirida ha sido de tal magnitud, que en los últimos dos años el marco de la evaluación se ha ido extendiendo, pasando de la acción evaluadora hacia los alumnos a la evaluación de la práctica docente, a los planes y programas de estudio, a las instituciones educativas, e incluso el funcionamiento del sistema educativo.

Esta ampliación en la concepción del término ha hecho posible aumentar el conocimiento de dimensiones que anteriormente no eran consideradas, favoreciendo cambios en contenidos y en función. Ello ha significado entender la evaluación como un “proceso de comprensión y mejora (Stake 2006) de las actividades, recursos, didácticas empleadas en los procesos educativos.

Es así que hoy en día la evaluación educativa debe contemplar como ámbitos de la evaluación a la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, a la evaluación de la acción del docente, evaluación del currículum, la evaluación de los centros y la evaluación del propio sistema educativo.

2.2 EVALUACIÓN. CONCEPTO.

El término evaluación se deriva del latín y significa señalar, estimar o calcular el valor de una cosa (Diccionario de la real academia de la lengua Española 1992). Por lo tanto la evaluación es un proceso encaminado a emitir un juicio de valor respecto a hechos, acciones, fenómenos, situaciones o personas.

Desde que Tyler introdujera los términos “evaluación educativa” por el año de 1930, el significado de la evaluación ha experimentado diferentes cambios según el posicionamiento filosófico, epistemológico y metodológico predominante. Se deduce por lo tanto, que existen muchas acepciones sobre el término.

Con el fin de comprender el significado de este término, se reproducirán algunas definiciones:

Para Tyler (1950), la evaluación es un “proceso cuyo propósito es determinar el grado de consecución de los objetivos previamente establecidos”; por lo tanto Tyler da énfasis a la consecución de objetivos.

Cronbach (1963), entiende a la evaluación como “un proceso de recogida y valoración de la información para una eventual toma de decisiones”; por lo tanto para tomar una decisión es importantísimo tener datos estadísticos que sustenten la decisión.

De Miguel (2006) define a la evaluación como “proceso sistemático de búsqueda de evidencias para emitir juicios de valor que permitan la toma de decisiones; por lo tanto la evaluación es considerada como un juicio de valor que es emitido por profesionales

Para Stake (2006) la evaluación consiste en “la búsqueda del conocimiento sobre algo, es la determinación de los méritos y de los defectos” por lo tanto para realizar una evaluación, el evaluador debe poseer un dominio completo sobre lo que va a evaluar.

A través de estas acepciones se puede evidenciar la evolución del término evaluación, así a finales del siglo XIX la evaluación era sinónimo de medida, luego con Tyler, la evaluación consideraba en un ciento por ciento a los objetivos planteados, después la evaluación considera a la totalidad el ámbito educativo extendiéndose a todos los elementos presentes en el quehacer educativo: alumnos, profesores, currículo, etc., hasta convertirse en parte de la cultura.

Se considera por tanto, la evaluación como un proceso permanente y riguroso de obtención de información, que una vez analizada e interpretada tiene como propósito emitir un juicio de valor tendiente a la toma de decisiones para mejorar cualquier elemento o proceso del ámbito educativo.

La razón de la evaluación desde el punto de vista formativo es servir a la acción educativa. La evaluación que no ayude a aprender del modo más cualificado en los diferentes niveles educativos, es mejor no practicarla.

Como dice Stenhouse (1984) “para evaluar hay que comprender” Cabe indicar que las evaluaciones convencionales del tipo objetivo, no van destinadas a comprender el proceso educativo, sino a dar una calificación de éxito o fracaso, por lo tanto la evaluación implica un conocimiento global, general e individual.

Como señala Peters (1984), “el éxito del que enseña sólo puede definirse a partir del éxito del que aprende”. Esta definición es importantísima pues demanda que los estudiantes aprendan, es decir que la calidad pasa por el hecho de que los estudiantes, al finalizar el bachillerato, tengan los conocimientos necesarios para ingresar a la universidad o insertarse apropiadamente en el mundo laboral

2.3 COMPONENTES DE LA CALIDAD EDUCATIVA

En países como los nuestros, en los que la universalización de la educación básica todavía no es una realidad, es importante precisar que la calidad

educativa es un concepto complejo que incluye cuando menos los siguientes componentes: relevancia, eficacia y equidad.

La relevancia. Un sistema educativo, para ser de calidad, debe ser capaz de ofrecer a su demanda real y potencial aprendizajes que resulten relevantes para la vida actual y futura de los educandos y para las necesidades actuales y futuras de la sociedad en la que éstos se desenvuelven. La relevancia de los objetivos y de los logros educativos se convierte en el componente esencial de esta manera de entender la calidad de la educación, fundamentalmente porque ella tiene mucho que ver con la capacidad de asegurar cobertura y permanencia de los alumnos dentro del sistema educativo.

La eficacia. Es la capacidad de un sistema educativo básico de lograr los objetivos relevantes con la totalidad de los alumnos que teóricamente deben cursar el nivel, y en el tiempo previsto para ello. Un sistema educativo será más eficaz en la medida en que se acerque a esta finalidad. Este concepto incluye el de cobertura, el de permanencia, el de promoción y el de aprendizaje real.

La equidad. Un sistema de educación debe partir del reconocimiento de que diferentes tipos de alumnos acceden a la educación básica con diferentes puntos de partida. Al hacerlo, se propone ofrecer apoyos diferenciales a fin de asegurar que los objetivos de la educación se logren, de manera equiparable, para todos. La equidad implica dar más, apoyar más, a los que más lo necesitan. La equidad se verá reflejada en la eficacia.

Cuando se piensa en una actuación de calidad debemos también pensar en la manera de evaluar esa actuación para saber hasta dónde se ha llegado en la labor como docente. El ser humano es un animal de ejemplos, estamos acostumbrados a realizar nuestra vida diaria conforme a lo que observamos con respecto a nuestros semejantes en cuanto a su forma de comportarse, para de esta manera desarrollar toda nuestra existencia, no solamente el día de ayer sino toda nuestra existencia, de ahí que la actuación del docente debe ser un modelo a seguir.

Los docentes están obligados a buscar todas las formas de crecer en nuestro “yo interno” para poder estar en condiciones de ayudar a las generaciones futuras a desarrollar todas sus capacidades para poder estar en posibilidades de crecer culturalmente en su beneficio y de su allegados.

La obligación de las instituciones educativas es proporcionar a los jóvenes estudiantes las armas suficientes tanto cuantitativamente como cualitativamente, para estar en posibilidades de poder competir en igualdad de condiciones con otros involucrados en la misma meta o finalidad.

Dentro de una institución educativa la mayor responsabilidad recae sobre los docentes en el sentido de la trasmisión de los conocimientos de la diferentes asignaturas que un nivel educativo exige a sus educandos, sin embargo el principal problema reside precisamente en que desconocemos cual es la responsabilidad que le es dada a cada uno de los involucrados en el quehacer educativo en nuestro país.

2.4 ASPECTOS QUE INVOLUCRAN EDUCACIÓN DE CALIDAD.

Existen tres aspectos directamente involucrados en este sentido: capacidad del alumno, capacidad del maestro y capacidad de la institución. En estos tres aspectos se encuentra resumida toda la problemática de la calidad educativa en nuestro país, y en la medida en que estudiantes, maestros e institución actúen coordinadamente como parte fundamental de este gran sistema permitirán alcanzar una educación de calidad.

Los estudiantes, como seres vivos que son, tienen un sinnúmero de problemas que en su momento les impiden apropiarse de los conocimientos que los maestros en sus respectivas aulas de clase están tratando de trasmitirles para su beneficio. Desde problemas de salud, mala nutrición, problemas psicológicos y muchos otros desordenes que impiden que la labor del maestro se pueda ver reflejada con los resultados que se esperan de ello. Esta situación la encontramos desde los inicios de la educación en general hasta los niveles más elevados con los consiguientes resultados adversos.

Cuando encontramos bajos rendimientos escolares en los estudiantes de los diferentes niveles educativos, de inmediato creemos que la culpa debe recaer en la planta de docentes de las diferentes instituciones educativas, sin embargo como nos podemos dar cuenta en la mayoría de las ocasiones la problemática recae en otros aspectos externos al propio docente dentro del aula escolar, no obtendremos buenos resultados si una inmensa mayoría de los alumnos de las diferentes escuelas no tienen una mente abierta hacia sus labores escolares debido a un sinnúmero de dificultades internas propias de ellos mismos que les impiden prestar la atención debida a lo que sucede en sus respectivas aulas de clase.

En muchas ocasiones los maestros responsables del trabajo en forma directa en las aulas piensan que el alumno está presente en cuerpo y alma en sus quehaceres escolares, cuando la realidad es completamente diferente, lo que provoca que el rendimiento general en los grupos escolares sea muy deficiente.

En una inmensa mayoría de las ocasiones quienes no se encuentran inmersos en la labor educativa, consideran como únicos responsables de los resultados cualitativos en el proceso educativo a los docentes, ya que su labor se encuentra directamente involucrada con los alumnos, consecuentemente se cree que de su actuación van a depender exclusivamente los resultados obtenidos en las aulas de clase en todos los niveles educativos, sin embargo la labor educativa es y deberá ser tarea de todos para estar en condiciones de conseguir un buen resultado. Sin embargo es importante aclarar que todos los docentes deben estar capacitados para ejercer la labor docente.

Los docentes en la actualidad deben poseer un título pedagógico que los respalde, capacitarse constantemente, tener vocación, poseer una formación ética y moral que sea un modelo a seguir por sus estudiantes, dominar los conocimientos de las asignaturas que imparten así como dominar, y aplicar diversas estrategias de aprendizaje, teorías del conocimiento para que sus estudiantes aprendan de mejor manera.

La institución educativa por su parte debe contar con una infraestructura apropiada en la que se incluyan laboratorios, espacios de recreación,

biblioteca, sala multimedia, espacios para deporte, etc., en este sentido es labor fundamental de los directivos velar por el buen uso y mantenimiento que se da a todas las instalaciones educativas. Considero que el ambiente determina la predisposición tanto de profesores como alumnos para adentrarse en el aprendizaje. Así mismo los directivos son los que direccionan el rumbo que ha de seguir la institución, por lo tanto deben estar preparados en todo sentido para responder apropiadamente a la tarea a la cual han sido asignados.

2.5 CAUSAS QUE INCIDEN EN LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

Algunas de las causas que inciden de manera directa con los resultados que se obtienen en las aulas escolares, son las directamente relacionadas con los estudiantes como: falta de hábitos de estudio, desnutrición y mala salud, falta de materiales, falta de motivación, problemas familiares, etc., que impiden a los estudiantes comprometerse con el proceso de aprendizaje. De Zubiría (2005) en este sentido afirma que el estudiante es el que en última instancia decide si se involucra o no en el proceso de aprendizaje, es decir su actuación es de vital importancia para una educación de calidad, es por ello que es imprescindible tomar en cuenta los aspectos antes señalados a fin de poder alcanzar los objetivos propuestos.

Una causa importante en cuanto a los resultados que se pueden obtener para mejorar la calidad educativa estriba en la posibilidad de contar con los recursos necesarios y suficientes para estar en condiciones de proporcionar a los jóvenes las herramientas mínimas necesarias para que estos se apropien de los conocimientos impartidos en el aula. A partir de la expansión de la matrícula en todos los niveles educativos, se puede ver que los recursos son insuficientes para proporcionar los instrumentos mínimos que se requieren para desarrollar un proceso educativo de calidad, en la mayoría de las escuelas tanto públicas como privadas se sufre de una falta de materiales que se ve reflejado en el proceso de enseñanza-aprendizaje y por ende en los resultados que encontramos en las evaluaciones de nuestros alumnos, o lo que es peor se verá reflejado en su desempeño en la vida diaria, debido a que su desconocimiento en temas fundamentales le dificultará mucho la posibilidad de

conseguir un buen puesto en el mercado laboral al cual se deberá integrar en su momento.

En muchas ocasiones los recursos asignados por el Estado a las instituciones educativas estarán en relación a los resultados obtenidos en forma general por tal o cual institución educativa, sin pensar que cada una de las instituciones es independiente y tiene su propia problemática por lo cual no podemos evaluar en forma general a todo el proceso educativo de una manera completamente imparcial. Si como ya hemos comentado anteriormente cada uno de los jóvenes es un ser independiente, de la misma manera deberíamos evaluar a cada una de las instituciones educativas en su labor y en sus resultados ante la sociedad.

La labor del profesor en el aula de clases es actuar como facilitador del aprendizaje, lo cual obliga al maestro a contar con un amplio conocimiento que le permita estar en condiciones de proveer al alumno de los conocimientos que en todo momento puede llegar a requerir, lógicamente un maestro no podrá tener todos los conocimientos que sus alumnos necesitan en todo momento, pero debe estar en la mejor disposición para encauzar a los educandos en la búsqueda de los temas que necesiten en un momento determinado. Un profesor debe estar plenamente capacitado por lo menos en la materia de la cual es responsable ante los diferentes grupos de jóvenes, para evitar caer en contradicciones en el momento que ellos solicitan alguna información específica acerca de esa materia en lo particular.

Afortunadamente la inmensa mayoría de los docentes frente a grupo están tratando de mantenerse al día en cuanto a la información relacionada a su propia materia para apoyar a nuestros educandos en las aulas. Un maestro debe ser un intelectual propositivo, innovador y creativo para un mejor ejercicio de su profesión.

Una problemática muy grave en el sistema educativo a nivel general es el hecho de que en muchas escuelas se contrata a personas que no cuentan con el perfil necesario para impartir determinada cátedra en el salón de clase, esto solamente por el parentesco o la amistad con tal o cual jefe en turno, lo cual

incide de manera absoluta en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los jóvenes, ya que esos pseudo maestros no cuentan con la capacidad que se requiere para elevar el porcentaje de aprovechamiento de los alumnos en el aula de clase, desgraciadamente en este sentido nos encontramos a licenciados en derecho impartiendo clases de biología o química y a licenciados en relaciones industriales impartiendo cátedras de matemáticas o física, esto provoca que los alumnos se vean imposibilitados para entender lo que los maestros están desarrollando en las aulas de clase con la consecuente baja en el aprovechamiento de los porcentajes de aprovechamiento de los jóvenes.

Si tomamos en consideración que no en pocas escuelas, existe una problemática muy bien marcada en relación al apoyo que la dirección proporciona a los docentes para que realicen su trabajo, son muchos los directores que en su momento no dan el apoyo que los docentes necesitan para realizar una labor de calidad en el aula, se conforman con formar alianzas con empleados del plantel que basan su trabajo en dadivas a sus superiores sin importarles la labor que deben de realizar frente a los grupos escolares, provocando con ello que baje la calidad educativa en la institución, mas sin embargo la directiva escolar apoya a estas personas en un afán de sentirse importantes en la institución. En algunas ocasiones nos encontramos con personas que se creen indispensables en una institución educativa, y tratan de inmiscuirse en todos los eventos a realizar aunque no cuenten con los conocimientos ni con la experiencia necesarios para hacer un buen papel en una actividad determinada, y lo que es peor tratan de influir sobre sus compañeros con sus opiniones que ellos consideran inapelables en cualquier discusión laboral, sin pensar que con una mala participación, lo único que provocan es agrandar los problemas en lugar de solucionarlos en beneficio de la misma institución.

CAPÍTULO 3

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.

En el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, la palabra desempeño se define como “cumplimiento del deber”, por lo tanto, el desempeño docente se puede definir como el conjunto de normas que establecen las funciones que deben desempeñar los docentes para dar cumplimiento a su labor pedagógica.

La Constitución Política de la República del Ecuador, vigente en su Art. 73 dispone: “La ley regulará la carrera docente y la política salarial, garantizará la estabilidad, capacitación, promoción y justa remuneración de los educadores en todos los niveles y modalidades a base de la evaluación de su desempeño” siendo el Ministerio de Educación la entidad directamente responsable de la evaluación de los docentes.

En nuestro país, la ejecución de la evaluación del desempeño profesional docente por parte del Ministerio de Educación creó, sobre todo en sus inicios de aplicación, mucha controversia. Muchos maestros se mostraban renuentes a la evaluación pero poco a poco ha ido cambiando esta situación, a tal punto que muchos docentes se han preparado por su cuenta o han asistido a cursos de capacitación promovidos por el Ministerio de Educación a fin de alcanzar el promedio requerido y por lo tanto demostrar su preparación profesional.

3.1 RIESGOS DE LA EVALUACIÓN:

Tanto la evaluación de docentes como de directivos puede afrontar varios riesgos que conviene tenerlos presente a fin de minimizar las dificultades que pudieran ocasionarse. Murillo (2004) señala varios riesgos que deben ser analizados:

- Es altamente costosa para el estado ecuatoriano, sobre todo si se hace con criterios mínimos de calidad.

- Determina la forma de actuar de los docentes, para bien y para mal, de tal forma que el docente puede caer en la tentación no de desarrollar bien su trabajo, sino de cumplir con los elementos que son reconocidos en la evaluación.
- Si no es consensuada puede derivar en problemas en su aplicación.
- Si no es transparente y técnicamente impecable, puede generar problemas de falta de credibilidad que faciliten la validación de las evaluaciones.
- Es necesario contar con un número muy importante de evaluadores bien preparados.

Por lo tanto, la puesta en marcha de un sistema de evaluación del desempeño docente debería siempre estar precedida de un profundo debate y sólo ser implementado cuando haya una general aceptación por parte de la comunidad educativa, fundamentalmente de los docentes y sobre todo cuando los docentes se sientan incluidos y comprometidos

3.2 LA EVALUACIÓN EN NUESTRO PAÍS

A más del compromiso del profesorado por la mejora en su quehacer educativo, las presiones por parte del Ministerio de Educación, para incrementar la calidad educativa se convirtieron en armas poderosas para la reforma educativa.

En 2008, la evaluación de los docentes en servicio se planteó inicialmente de manera voluntaria. Se presentaron 1.569 docentes de aproximadamente unos 200.000 docentes a nivel nacional. En vista de la escasa participación, el Ministerio de Educación optó por la evaluación obligatoria.

La Unión Nacional de Educadores, que aglutina al grueso del magisterio público en el país, se mostró renuente, sin embargo en mayo-julio 2009 el

Gobierno inicio la Evaluación Obligatoria a Docentes en Ejercicio, parte del llamado Sistema Nacional de Evaluación y Rendición de Cuentas (SER). Esta incluye una evaluación interna y una externa. El plan es completar este proceso en 4 años, evaluando cada año a 25% de los docentes en servicio.

Sin embargo para muchos aún no queda claro a estas alturas para que ha servido la evaluación docente, por que se decidió hacerla y de esta manera, qué se ha logrado que no hubiera podido lograrse o hacerse sin dicha evaluación, y lo que es más, saber si a través de la evaluación de los docentes se alcanzará una educación de calidad que garantice el desarrollo del país.

3.3 ESTÁNDARES

El cambio educativo en la última década, basado en estándares deseables (Standards –Based Reform) se ha configurado como una forma de apremio para que los centros y el profesorado consigan los estándares fijados a nivel estatal por cada área y alumnos, debiendo rendir cuentas del nivel conseguido. En este marco de rendimiento de cuentas se pretende, además, que todos los agentes educativos tengan información clara y confianza en la calidad de los servicios educativos que prestan y brindan las instituciones educativas.

Los estándares establecen lo que se espera que los estudiantes aprendan o sean capaces de hacer, determinando los criterios e indicadores que evidencien los niveles de consecución (Ferrer, 2007).

Los estándares, expresan la misión de la escuela en un nivel de enseñanza, orientando al profesorado, alumnado, padres y administradores educativos. En la tradición europea, sin embargo, se prefiere hablar mejor de “competencias” como capacidad de los alumnos para movilizar recursos (saberes, capacidades y otros) para actuar eficientemente en un tipo de contexto, que se revela por una actividad compleja puesta en obra en un tipo de contexto particular.

Por su parte, los estándares profesionales de la práctica (Ingvarson y Kleinhenz, 2006) determinan lo que se valora de la enseñanza-aprendizaje y lo

que los profesores eficaces deberían saber y ser capaces de hacer para que esas competencias las adquirieran sus alumnos.

Como estándares “profesionales” deben ser desarrollados de forma consensuada por asociaciones o colectivos de la profesión y expertos, proporcionando un marco para el aprendizaje profesional de los profesores y una base para la responsabilidad profesional de forma que los profesores, bien porque se les solicite, o bien voluntariamente, proporcionen información sobre su práctica.

Los estándares profesionales son tanto descripciones de lo que es valorado, como instrumentos de medida, tanto para acreditar programas de formación, como para el ingreso en la profesión y para la evaluación de la práctica docente. Si las escuelas, como organizaciones, están “débilmente acopladas”, por lo que el trabajo de cada uno en su aula está débilmente ligado a la tarea conjunta; la reforma basada en estándares pretende atacar este punto: presionar desde fuera en formas que afecten a lo que cada uno enseña en su aula y conjuntamente en el centro, forzando a mejorar la práctica educativa.

3.4 ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

Los profesores deben, pues, esforzarse en el aula para conseguir las metas fijadas a nivel estatal en los alumnos, dando cuenta de ello a nivel de cada escuela. Cada institución educativa, tiene autonomía para desarrollar el currículum, pero –mediante el rendimiento de cuentas del centro– deberá también preocuparse por conseguir los estándares de calidad establecidos.

Pero, tal y como están diseñados los centros escolares, dice Elmore (2003), no están preparados para responder a las presiones de rendimiento por estándares y rendimiento de cuentas, por lo que –si no se actúa con otras medidas– puede poner en peligro el futuro de la educación pública. En efecto, para responder a dichas presiones, las escuelas deben comprometerse en un proceso sistemático de mejora continua de la práctica educativa, para poner el foco en los procesos de enseñanza y aprendizajes de los alumnos.

Los datos de evaluación de centros escolares son, sin duda, necesarios, en la medida en que proporcionan información tanto de lo que están consiguiendo los alumnos y de cómo la escuela lo está sirviendo. Pero los datos son sólo parte de un proceso que debiera ser más global. Quedarse sólo en ellos no sería un rendimiento de cuentas recíproco. La política educativa de evaluación de escuelas no puede comenzar y acabar con los test. Al contrario, los resultados han de ser punto de partida para la toma de decisiones. Entre ellas, la primera, capacitar al profesorado y dotar de medios a la escuela, que le permitan mejorar y responder a los resultados demandados por nuestra sociedad.

Un sistema de evaluación, pues, no sirve y –a la larga– resulta poco creíble si, recíprocamente, no proporciona los medios y apoyos oportunos para que puedan conseguir estándares de calidad. La mejora es un proceso que exige un apoyo sostenido en el tiempo. Por eso, un factor crítico del éxito es la adecuada combinación de serias exigencias externas que permitan el desarrollo la capacidad interna de la institución. (Bolívar, 2003). El asunto, como siempre, dependerá de cómo se lleve a cabo dicho control y de los recursos dispuestos para la mejora. De ahí que se reclame una reforma “sistémica”, donde los diferentes elementos de la política educativa coordinada de modo coherente y todos los componentes críticos del sistema funcionen en concierto.

3.5 CARACTERÍSTICAS DE LOS MAESTROS EFECTIVOS

Lo más valiosos que podemos lograr como educadores es que nuestros estudiantes aprendan a hacer algo basándose en un conocimiento con una actitud u orientados por un valor.

Según Feurestein (1980) el maestro debe reunir las siguientes características a fin de obtener una educación de calidad:

- a) Es un experto y como tal domina los contenidos curriculares, planifica, anticipa los problemas y los soluciona, revisa las fases de los procesos de aprendizajes

- b) Domina estrategias de aprendizaje y está actualizado en didácticas activas y contemporáneas.
- c) Establece metas, favorece la perseverancia, desarrolla hábitos de estudio, y fomenta la autoestima y la metacognición.
- d) Facilita el aprendizaje significativo, favorece la trascendencia, desarrolla habilidades.
- e) Anima a la búsqueda de la novedad, fomenta la curiosidad intelectual
- f) Potencia el sentimiento de capacidad favoreciendo la autoestima
- g) Enseña que hacer, como cuando y por qué
- h) Comparte las experiencias de aprendizaje, potencia el análisis, reflexión, discusión y fomenta la empatía en el grupo.
- i) Atiende las diferencias individuales de los alumnos
- j) Desarrolla en los alumnos actitudes positivas.

Zubiría (2005), reconoce que para que los estudiantes aprendan se deben activar sus procesos mentales a través de preguntas por lo que los maestros deben priorizar procesos cognitivos y afectivos para desarrollar a la mente humana, los docentes en este sentido deben ser directivos y expertos en didácticas activas y contemporáneas.

Los docentes no son simples acompañantes del proceso de enseñanza aprendizaje, cumplen con funciones intencionales e intervienen activamente en el proceso de enseñanza aprendizaje y determinan el nivel de educación que pueden alcanzar los estudiantes, es por ello que deben capacitarse constantemente, ser pedagogos, afectivos, tener vocación, poseer una conducta ética apropiada, pues deben educar con el ejemplo, compromiso con el estudiante y sobre todo conocer como se aprende y como se enseña y para ello dominar diferentes estrategias de aprendizaje.

3.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Hay cinco procedimientos conocidos para realizar este tipo de evaluación:

- A través de los logros alcanzados por el alumno.
- A través de instrumentos estandarizados que midan habilidad docente.

- A través de la opinión de los alumnos.
- En base a la opinión de los docentes (Auto evaluación).
- En base a la opinión de los supervisores, directores y otras autoridades docentes.

3.5.1 Evaluación a través de los logros alcanzados por el alumno:

Pareciera que es esta la mejor forma para evaluar el desempeño docente. Aparentemente debe hacer una relación directa entre la eficiencia de un docente y el éxito alcanzado por sus alumnos. Desafortunadamente no es así. El éxito o fracaso de un alumno no depende exclusivamente de la acción positiva o negativa de su profesor, sino de una serie de factores, entre las cuales la variable docente es una más. Otras variables serían:

- Las características del plan de estudio.
- Las características de la institución docente.
- El medio ambiente donde proviene el alumno.
- La capacidad y actitud del alumno.

Por eso no es válido atribuir al docente toda la responsabilidad del fracaso o éxito escolar. Hay alumnos que no aprenden con el mejor de los docentes.

3.5.2 Evaluación a través de instrumentos estandarizados que midan habilidad docente:

Las pruebas tienden a medir una serie de aspectos que se creen están relacionados con el desempeño docente, estas pruebas contemplan los siguientes rubros:

- Información General (cultura general).
- Conocimiento de Teoría Pedagógica.
- Conocimiento sobre didáctica y técnicas y procedimientos de enseñanza y evaluación.
- Resolución de situación y problemas escolares
- Comprensión lectora.

Estas pruebas no ofrecen posibilidad práctica, porque miden más la capacidad pedagógica que la potencialidad pedagógica.

3.5.3 Evaluación del desempeño docente a través de la opinión de los alumnos:

La evaluación de los profesores a través de la opinión de los alumnos, es uno de los procedimientos más importantes en esta actividad, sin embargo, es también el que ofrece mayor polémica. En relación a la validez de esta forma de evaluación se han esgrimido argumentos en pro y en contra los que adversan esta forma de evaluación arguyen:

- Que los estudiantes no están lo suficientemente capacitados para juzgar el desempeño docente.
- Este tipo de evaluación tiende a crear competencia entre profesores.
- El estudiante siempre ha venido jugando al docente.

El instrumento generalmente utilizado es un cuestionario en el cual se recogen las opiniones de los alumnos sobre diferentes aspectos de la actividad y personalidad del profesor, se debe tomar en cuenta algunas precauciones en su aplicación:

- Los cuestionarios deben ser anónimos.
- Deben realizarse antes de la culminación del periodo lectivo.
- Debe asegurarse a los alumnos que los resultados no serán conocidos hasta después de finalizado el curso.

3.6 ¿PARA QUÉ EVALUAR EL DESEMPEÑO DOCENTE?

1. En la medida en que se proponga un sistema que presente metas alcanzables de mejoramiento docente y oportunidades de desarrollo profesional, los profesores se sentirán estimulados a tratar de alcanzarlas y alentados. Mejora su conocimiento y capacidades en relación a sí mismo, a sus roles, el contexto de la escuela y educacional y sus aspiraciones de carrera.
2. Estimular y favorecer el interés por el desarrollo profesional.

Esto ocurrirá en la medida que se cumpla el objetivo anterior. Mejorará su modo de enseñar, sus conocimientos de contenido, sus funciones como gestor de aprendizajes y como orientador de jóvenes, sus relaciones con colegas y su contribución a los proyectos de mejoramiento de su institución

3. Contribuir al mejoramiento de la misión pedagógica de las instituciones.
4. Favorecer la formación integral de los niños y adolescentes.

En la medida en que se cuente con profesionales que están alerta respecto a su rol, tareas y funciones, que sepan como ejecutarlas y mejorarlas, se producirán mejores aprendizajes de los niños y adolescentes, que favorezcan el desarrollo personal.

CAPÍTULO 4

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

Los directivos en las instituciones educativas están conformados por rector, vicerrector e inspector general, y son quienes bajo la dirección del Ministerio de Educación determinan el rumbo a seguir de la institución. La frase “ser mas para servir mejor” de San Ignacio de Loyola determina la importancia de su formación en el quehacer pedagógico.

Hoy en día las autoridades de los colegios tienen una preparación que implica poseer un título de cuarto nivel, a través del cual, de algún modo, se puede garantizar el éxito en su función directiva.

De hecho por experiencia como maestra durante largos años, puedo decir, que las instituciones educativas con niveles óptimos de calidad están dirigidas por directivos con un alto nivel humano y académico.

4.1 EL PAPEL DE LOS DIRECTORES EN LAS ESCUELAS EFICACES.

Una de las características de las escuelas eficaces es el liderazgo vigoroso del director. Las actitudes, valores, metas y comportamientos de éste son factores importantes en la aportación importante que realiza para tener una escuela exitosa en el logro de sus metas educativas.

Una definición de lo que es una escuela eficaz es: una escuela en la que todos se sienten involucrados en el aprendizaje y el rendimiento, donde existen grandes expectativas, y la mejora educativa es una preocupación constante.

Los estudios sobre la eficacia de la escuela afirman insistentemente que un liderazgo activo por parte de los directivos, es esencial para una escuela innovadora y de éxito, pero que, además, involucra cada vez más a sus profesores, dándoles mayor participación en la toma de decisiones. Comparte su liderazgo estableciendo quién ostenta la competencia para un determinado propósito.

4.2 CUALIDADES Y COMPORTAMIENTOS DE LOS DIRECTORES EFICIENTES.

Una descripción breve de las cualidades y comportamientos que caracterizan a los directores de las escuelas eficaces -cualidades que se han puesto de manifiesto en muchas investigaciones, es la siguiente:

1. Los directores eficientes tienen una visión clara de lo que pueden ser sus escuelas, y motivan a todo el personal a trabajar en la materialización de esa visión.
2. Tienen expectativas elevadas tanto sobre el desempeño del alumno como del trabajo del profesorado.
3. Observan a los profesores en el salón de clases y les ofrecen una retroalimentación positiva y constructiva, con el propósito de solucionar los problemas y mejorar la enseñanza.
4. Fomentan la utilización eficaz del tiempo de enseñanza y diseñan procedimientos para reducir al máximo las interrupciones.
5. Emplean creativamente los recursos materiales y humanos.
6. Dan seguimiento y evalúan continuamente el rendimiento colectivo de los alumnos, y emplean la información para guiar la planificación docente.

4.3 LIDERAZGO VIGOROSO EN LA ENSEÑANZA

Según De Bevoise (1984), el liderazgo vigoroso del director en la enseñanza significa "aquellas acciones que asume un director, o que delega en otros, tendientes a impulsar el avance en el aprendizaje del alumno". Según Greenfield (1987), lo ha definido como "las acciones llevadas cabo con la intención de desarrollar un ambiente de trabajo productivo y satisfactorio para los profesores, y unas condiciones para el aprendizaje y unos resultados en los alumnos, acordes con lo deseado", añadiendo que "este liderazgo es eficaz en la medida en que esos objetivos generales se alcanzan".

Tres ideas básicas, ligadas a este liderazgo del director en la enseñanza, son:

1. Los directores eficientes tienen asumida una imagen o una visión de lo que quieren conseguir.
2. Esta visión orienta a los directores en la gestión y la dirección de sus escuelas.
3. Los directores eficientes centran sus actividades en la enseñanza y en la actuación de los profesores en el salón de clases (Greenfield, 1987; Manasse, 1985).

4.4 LA VISIÓN, EL CLIMA DE LAS ESCUELAS Y LAS EXPECTATIVAS.

Los estudios sobre las escuelas eficaces hacen hincapié sobre su Visión, es decir, su imagen de lo que puede ser la escuela y de lo que quieren conseguir. Colton (1985) definía la visión como aquello "que establece las metas o los objetivos de la acción individual o de grupo, aquello que define no lo que somos sino más bien lo que pretendemos ser o hacer". Según Greenfield (1987), la visión o "la imaginación moral" es "la habilidad de ver la diferencia entre cómo son las cosas y cómo debieran ser -no en términos de lo ideal, sino en términos de lo que es posible, dada una determinada situación de una escuela".

La visión es un presupuesto clave del liderazgo eficaz. Rutherford (1985) señala que cuando un director tiene una visión clara sobre el futuro de la escuela, la mayoría de los profesores se dan cuenta de ello y la aceptan. Dwyer (1982) y otros autores insisten en que los directores eficientes tienen una visión congruente de lo que debiera ser la escuela, y en su trabajo diario se fijan como objetivo hacer realidad esa visión. Esta les sirve de guía en todas las decisiones que deben tomar. Traducen sus visiones en objetivos de la escuela y en expectativas sobre los profesores, alumnos y administrativos. Establecen un clima escolar que favorece el progreso hacia esos objetivos y esas expectativas.

Una buena pregunta que podemos plantear a todos los directores es: ¿Cuál es su visión para esta escuela, sus objetivos y expectativas más generales? A

esta pregunta, los directores ineficientes responderán que mantener el status quo es lo mejor, mientras los directores eficaces se empeñarán en manifestar la necesidad de mejorar continuamente, de alcanzar las metas propuestas, y de involucrar a todos en esos propósitos. Es decir, dirigen la orquesta y hacen que las cosas sucedan.

¿Cómo se desarrolla la visión?

Los directores eficientes desarrollan una visión de una escuela mejor y se comprometen con ella mediante a) la lectura de estudios sobre escuelas eficaces y b) visitando escuelas eficaces y aprendiendo de directivos eficientes.

4.5 EL CLIMA ACADÉMICO DE LA ESCUELA Y LAS EXPECTATIVAS ELEVADAS.

La visión del director está ligada a dos características primordiales: un clima (o cultura) académico de la escuela y a expectativas elevadas sobre el rendimiento del alumno. En una palabra, trata de que la escuela sea, valga la redundancia, escuela.

Un clima o cultura organizacional consiste en un consenso sobre una serie de valores, normas, pautas ideológicas, creencias, objetivos e ideas sobre la organización de que se trate. La escuela, como organización, posee una cultura que es compartida por sus miembros.

El clima académico se manifiesta en el compartir de profesores y alumnos la conciencia sobre los objetivos educativos de la escuela y del valor que atribuyen a éstos. Los directores contribuyen eficazmente a este compartir la cultura a través de sus actitudes, creencias, expectativas y actuaciones.

Los directores creen firmemente en que aprender es el principal propósito por el cual los alumnos asisten a la escuela, convicción que transmiten a todo el personal; están convencidos de que los alumnos pueden aprender; y de que la escuela establece la diferencia entre el éxito y el fracaso. Además, los directores eficientes establecen un fuerte sentido de pertenencia a, y construcción de la comunidad, lo cual significa compartir la cultura y los

valores, los objetivos, las altas expectativas en las posibilidades de los alumnos, así como en el desempeño del personal que lo posibilita; el reconocimiento del liderazgo y de la autoridad que lo acompaña; la consideración auténtica de los individuos, sus sentimientos y actitudes.

¿Cómo crear un clima académico?

Los directores pueden jugar un papel activo y personal en la mejora continua de la escuela y en logro de sus metas educacionales a través de: transmitir expectativas de la posibilidad de logro; desarrollar planes permanentes de formación de los profesores, para hacerlos competentes en alcanzar las metas propuestas; involucrar a los padres de familia en el apoyo a los planes de mejora; favorecer comportamientos adecuados por parte de los alumnos, incentivando su orientación educativa y estimulando su buena actuación.

Pueden además promover un entorno que recuerde permanentemente el compromiso conjunto a través de carteles y símbolos que comuniquen a todos la visión, las expectativas, la misión, la orientación y los objetivos de la escuela.

Contribuye también a crear el clima académico, el reconocimiento y comunicación de los logros y premios obtenidos por los profesores y/o alumnos; alabar el buen desempeño y las capacidades de cada uno e interesándose por su bienestar personal.

Otras acciones que ayudarán a crear el clima académico por parte del director son:

a) El seguimiento y evaluación del progreso de los alumnos. Los directores pueden discutir los resultados obtenidos con los profesores para determinar los niveles de exigencia. Las variaciones sobre estos niveles se utilizan como guía para una acción correctiva (evaluación formativa).

b) Obtener los recursos materiales y humanos para un aprendizaje eficaz.

c) Favorecer un ambiente seguro y ordenado, en el cual los alumnos se sientan bien acogidos y estimulados; donde se eviten al máximo aquellas

interrupciones en el tiempo dedicado al aprendizaje; donde se cuenta con normas claras que posibilitan la convivencia agradable; en el que los profesores conocen y utilizan principios sólidos de manejo del grupo; en el cual la escuela se mantiene decorada y atractiva; y donde, si es necesario, se excluye a los alumnos intencionadamente destructivos.

Por último, una de las funciones esenciales del director eficiente es la de observar a los profesores en la clase y discutir con ellos la forma de abordar los problemas y de mejorar su enseñanza. Evalúan y controlan el progreso de éstos y les ofrecen retroalimentación después de cada observación, así como el apoyo y ayuda necesarios para la mejora. En una investigación reciente (Dávalos, 1998) los maestros que habían sido evaluados frecuentemente por sus alumnos manifestaban su convencimiento de la utilidad de la misma, pero no todos concordaban en que la institución velara por ayudarlos a mejorar.

4.6 HABILIDADES Y FORMAS DE LIDERAZGO.

El liderazgo del director es el elemento singular más importante de la eficacia de la escuela. Sin menospreciar los aportes de los profesores, podemos decir que la escuela que cuenta con un director eficiente está encaminada a lograr la eficacia. Algunas características de los directores eficientes son:

- Lideran con decisión y conocimiento de causa en las situaciones difíciles.
- Disponen de muchos recursos e iniciativas.
- Se guían siempre por objetivos y tienen claridad con respecto a ellos.
- Dan ejemplo de trabajo duro y constante.
- Reconocen la singularidad de cada profesor y apoyan la diversidad de estilos docentes.
- Son flexibles pero no débiles en cuanto al logro de los objetivos educativos.
- Tienen habilidad en conseguir que los profesores asuman el liderazgo que les corresponde.

- Están más ocupados en su liderazgo educativo que administrativo.
- Responden mayoritariamente a lo importante más que a lo urgente.

4.7 CAPACIDAD DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.

Quizá es una de las actividades que más ocupan a los directores: la resolución de problemas. Los directores eficientes abordan los problemas desde una perspectiva altamente analítica, buscando las relaciones causa/efecto que puedan aportar soluciones.

Saben involucrar a todos en el análisis de los problemas, su solución y en la toma de decisiones, lo cual supone que el problema se asume de forma compartida y se establece un compromiso de buscarle una solución. Lo anterior supone un sistema de comunicación que permita que la información y las ideas fluyan hacia arriba y hacia abajo por toda la escala.

4.8 HABILIDADES SOCIALES

El director debe mantener relaciones de amistad, sin menoscabo de su liderazgo y autoridad, que ayuden a lograr la cooperación de maestros, padres y alumnos.

Hablar de habilidades sociales es reconocer la Inteligencia Emocional del director en su aspecto interpersonal, que suscita la adhesión y la colaboración de todos.

Los directores eficientes conocen y saben aplicar los principios de la enseñanza y aprendizaje más actuales. No nacen con este conocimiento y competencia; los aprenden.

El liderazgo y la visión de los directores eficientes se pueden plantear a través de las respuestas a estas tres preguntas: ¿por qué? ¿qué? y ¿cómo? Los directores eficientes deben saber por qué es necesaria una educación mejor, qué se necesita para mejorar las escuelas y cómo administrarlas para conseguir los mejores resultados.

La evaluación del grado de adquisición e implementación puede conocerse a través de los siguientes principios.

- El director acepta la responsabilidad de lo que se hace en la escuela.
- Establece los objetivos y las normas basándose en la misión y visión de la escuela.
- Desarrolla actividades y estructuras congruentes con los objetivos y normas de la institución.
- Establece estructuras que permiten el buen desempeño de profesores y alumnos.
- Propicia el desarrollo de programas de formación permanente de los profesores para mejorar su desempeño docente.
- Centra los esfuerzos en el aprendizaje (de conocimientos y actitudes)
- Interactúa con los docentes en su mejora, a través de observación directa de su labor educativa.
- Ofrece apoyo continuo a los profesores para mejorar su desempeño.
- Supervisa la planeación docente, en tiempos y contenidos, para asegurar la actividad educativa.
- Favorece la comunicación abierta, la resolución de problemas y la toma de decisiones colegiadas.
- Se mantiene actualizado en relación a los avances en educación.

4. METODOLOGÍA

- **PARTICIPANTES:**

La investigación practica se realizó en el Colegio Particular “EDUCAR 2000” ubicado en la ciudad de Sangolqui, cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, Ecuador. La institución labora en jornada matutina desde las 7h30 hasta las 16h30.

Se evaluó a todos los docentes que laboran de octavo año de básica a tercer año de bachillerato y a los directivos de la institución.

Los directivos de la institución objeto de la evaluación fueron rector, vicerrector e inspector general, quienes en su preparación profesional cuentan con títulos de cuarto nivel.

La institución cuenta con un total de 16 docentes, por lo cual todos fueron evaluados utilizando cinco instrumentos de evaluación que más adelante se detallan. Los docentes que laboran en la institución poseen títulos de Tercer y cuarto nivel, sin embargo no todos están relacionados con la actividad pedagógica. Se hizo también la observación de una hora de clase a todos los maestros.

La institución cuenta con un total de 163 estudiantes que se encuentran distribuidos en 8 paralelos, 75 estudiantes se encuentran en el ciclo básico y 88 se encuentran cursando el bachillerato. La institución oferta el bachillerato general en ciencias.

Existe un total de 96 padres de familia. Pertenecen a la clase social media, por lo que la mayoría poseen educación superior y muchos son profesionales destacados. La pensión tiene un valor de 180 dólares mensuales.

- **MUESTRA DE INVESTIGACIÓN:**

Dentro de los directivos fueron evaluados el rector, vicerrector e inspector general.

Se evaluó al 100% de docentes que laboran en el ciclo básico de octavo a décimo y el bachillerato.

De los 163 estudiantes con que cuenta la institución se trabajó con 134 con un porcentaje de credibilidad del 95%, se encuestó a 17 alumnos en seis paralelos y 16 estudiantes en 2 paralelos, el total de cursos es de ocho.

De los 97 padres se trabajó con un total de 77, en siete cursos se encuestó a 10 y en un curso se encuestó a 7 padres de familia.

- **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

EVALUACIÓN A DOCENTES:

Para realizar la evaluación a docentes se aplicaron seis instrumentos de evaluación, los primeros cinco son encuestas y el sexto es la observación de una hora de clase:

- Autoevaluación:** Se trabajó con la población total de 16 maestros de educación básica de octavo a décimo y bachillerato. El objetivo fue que cada maestro se autoanalice para que pueda emitir un juicio de valor sobre la actividad pedagógica que viene realizando, y emitir los correctivos necesarios. La autoevaluación contempla varios aspectos: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relaciones con la comunidad y clima de trabajo.
- Coevaluación:** La realizaron los Jefes de las diferentes áreas: Matemáticas, Lenguaje, Estudios sociales, Ciencias Naturales, Inglés, Música, Computación y Educación Física con la finalidad de tener una visión clara del actuar pedagógico docente por parte de los directivos de

- área. La encuesta contempla los siguientes aspectos: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio en educación, desarrollo emocional.
- c) **Evaluación por parte del Rector:** La realizó la rectora de la institución a todos los maestros de la institución con el fin de dar a conocer el actuar pedagógico de los maestros a su cargo. La encuesta contempla los siguientes aspectos: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos y relación con la comunidad.
- d) **Evaluación por parte de los estudiantes:** Existen un total de ocho paralelos, la muestra fue de 134 alumnos por lo que en seis paralelos se encuestó a 17 alumnos por curso y en los otros dos se encuestó a 16 estudiantes por curso. Se les pidió honestidad y respeto con el fin de obtener datos reales sobre el actuar pedagógico de sus maestros. La encuesta contempla los siguientes aspectos: Habilidades pedagógicas y didácticas, habilidades de sociabilidad pedagógica, atención a los estudiantes con necesidades individuales, y relación con los estudiantes.
- e) **Evaluación por parte de padres de familia.** Se encuestó a un total de 77 padres, 10 padres en siete cursos y 7 padres en un curso, para obtener datos reales de la labor que desempeñan los maestros en el colegio. La encuesta cuenta con los siguientes aspectos: relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica y atención a estudiantes con necesidades especiales.
- f) **Observación de clase.** Se realizó la observación de una hora pedagógica a los 16 maestros con la finalidad de recabar información sobre las actividades iniciales que realizan, el proceso mismo de enseñanza aprendizaje y el ambiente en el aula.

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS:

La evaluación de directivos contempló a las autoridades de la institución que son: Rector, Vicerrector e Inspector General, para realizar la evaluación se aplicaron cinco instrumentos de evaluación:

- a) **Autoevaluación por parte de cada uno de los directivos:** La realizaron individualmente los tres directivos, con el objeto de dar a conocer su punto de vista sobre la labor que desempeñan en el colegio. La autoevaluación contempla los siguientes aspectos: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, competencias de liderazgo en la comunidad.
- b) **Evaluación por parte del Consejo Directivo.** Está evaluación la realizaron los integrantes del Consejo Directivo por separado a los tres directivos con el propósito de dar a conocer su punto de vista sobre el actuar de las autoridades de la institución. La encuesta contempla los siguientes aspectos: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, competencias de liderazgo en la comunidad.
- c) **Evaluación por parte del Consejo Estudiantil** Está evaluación la realizaron los integrantes del Consejo Estudiantil por separado a los tres directivos con el propósito de dar a conocer su punto de vista sobre el actuar de las autoridades de la institución. La encuesta contempla los siguientes aspectos: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, competencias de liderazgo en la comunidad.
- d) **Evaluación por parte del Comité Central de Padres de Familia.** Está evaluación la realizaron los integrantes del Comité central de padres de familia por separado a los tres directivos con el propósito de dar a conocer su punto de vista sobre el actuar de las autoridades de la institución. La encuesta contempla los siguientes aspectos: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, competencias de liderazgo en la comunidad

- e) **Evaluación por parte del supervisor.** La realizó el magister Xavier Bermúdez quién se encuentra reemplazando al Supervisor de la zona por estar realizando otras labores. La encuesta contempla los siguientes aspectos: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, competencias de liderazgo en la comunidad

- **DISEÑO Y PROCEDIMIENTO**

La investigación utilizada ha sido la socioeducativa, basada en el paradigma crítico; para ello la investigación bibliográfica se centró en el tema de la calidad de las instituciones educativas y la evaluación tanto de la institución como del desempeño docente y directivo.

Para la elaboración del marco teórico se aplicaron los conocimientos adquiridos en los cursos de preparación para la maestría sobre todo las asignaturas que tienen que ver con Gestión y Evaluación de proyectos, Pedagogía, Didáctica, así mismo se tomó como base los textos básicos utilizados en la maestría e información del Ministerio de Educación sobre el proceso de evaluación que actualmente viene desarrollando.

Se solicitó por escrito a la rectora del Colegio “Educar 2000” me permitiera llevar a cabo la investigación práctica, presentándole las encuestas para maestros, encuestas para directivos y la guía para la observación de clase.

Las encuestas fueron aplicadas según cronograma extendido por la universidad, a todos los implicados para la investigación así como la observación de clase.

Los datos obtenidos fueron debidamente tabulados primero manualmente y luego con la utilización de Microsoft Excel para proceder a realizar el análisis, para lo cual, se elaboraron tablas que sintetizan los resultados de cada uno de los instrumentos aplicados que han sido debidamente analizados y discutidos. Estos datos y resultados han permitido la elaboración del proyecto de

mejoramiento educativo: “Capacitación de los docentes del colegio Educar 2000 en el uso de tecnologías de la información y la comunicación” y la estructuración y presentación de este informe.

- **SUPUESTOS:**

Los supuestos que se plantearon son:

- El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.
- El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

- **RESULTADOS**

Los resultados obtenidos en la presente investigación son:

- Los maestros del colegio “Educar 2000” obtienen una puntuación de 69,562, equivalente a “BUENO” por lo que el primer supuesto planteado en la investigación se rechaza.
- Los directivos del colegio “Educar 2000” obtienen una puntuación de 88,095, equivalente a excelente a “EXCELENTE”, por lo que el segundo supuesto planteado en la investigación también se rechaza.
- La Calificación de la Institución educativa investigada, “Educar 2000” es el promedio de los puntajes obtenidos en la evaluación del desempeño profesional tanto de directivos como docentes, dando un puntaje de 78,828 equivalente a excelente, por lo los supuestos anteriormente se rechazan.

5. RESULTADOS

5.1 RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

La investigación práctica se realizó en la Unidad Educativa “Educar 2000”, se aplicaron encuestas elaboradas por el Ministerio de Educación para “Evaluar la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador durante al año 2011-2012. En la evaluación a docentes se utilizaron seis instrumentos de evaluación que a continuación se detallan a través de tablas, gráficos y análisis:

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

INSTRUMENTO 1 DOCENTES

AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PUNTOS)

TABLA 1

AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0,051	0,539	0,824	16	1,414	0,088
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,102	0,462	0,824	16	1,388	0,087
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0,051	0,462	0,927	16	1,44	0,090
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,462	1,03	16	1,492	0,093
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,462	1,03	16	1,492	0,093
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0,026	0,051	0,462	0,824	16	1,363	0,085
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,102	0,385	0,927	16	1,414	0,088
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,000	0,625

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera

SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA: Los docentes obtienen un puntaje de 0,62 sobre 0,72 equivalente a excelente puesto que tratan con cortesía y respeto, fomentan la autodisciplina, corrigen con firmeza, respetan las capacidades diferentes y se preocupan por la inasistencia de los estudiantes.

TABLA 2
HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y
DIDÁCTICAS

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	0,153	0,539	0,618	16	1,31	0,082
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,052	0,204	0,308	0,618	16	1,182	0,074
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,026	0,204	0,462	0,515	16	1,207	0,075
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,102	0,462	0,824	16	1,388	0,087
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0,153	0,385	0,824	16	1,362	0,085
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0,204	0,385	0,721	16	1,31	0,082
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0,026	0,153	0,385	0,618	16	1,182	0,074
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0,026	0,102	0,462	0,721	16	1,311	0,082
2.9. Permito expresar a mis alumnos inquietudes.	0	0	0	0,616	0,618	16	1,234	0,077
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0,052	0,204	0,385	0,515	16	1,156	0,072
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0,052	0,204	0,462	0,412	16	1,13	0,071
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0,052	0,204	0,385	0,515	16	1,156	0,072
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,078	0,204	0,308	0,515	16	1,105	0,069
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,052	0,102	0,539	0,515	16	1,208	0,076
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,616	0,824	16	1,44	0,090
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0,051	0,616	0,721	16	1,388	0,087
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados	0	0,026	0,102	0,462	0,721	16	1,311	0,082

2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,102	0,616	0,618	16	1,336	0,084
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,102	0,616	0,618	16	1,336	0,084
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,204	0,462	0,618	16	1,284	0,080
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,026	0,102	0,539	0,618	16	1,285	0,080
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,052	0,204	0,462	0,412	16	1,13	0,071
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,616	0,618	16	1,234	0,077
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0,026	0,102	0,539	0,618	16	1,285	0,080
2.24.2. Sintetizar	0	0,052	0	0,616	0,618	16	1,286	0,080
2.24.3 Reflexionar.	0	0,052	0,102	0,616	0,412	16	1,182	0,074
2.24.4. Observar.	0	0	0,051	0,693	0,412	16	1,156	0,072
2.24.5. Descubrir.	0	0,052	0,306	0,385	0,309	16	1,052	0,066
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0,052	0,204	0,462	0,412	16	1,13	0,071
2.24.7. Argumentar.	0	0,052	0,153	0,539	0,206	16	0,95	0,059
2.24.8. Conceptualizar.	0	0,052	0,102	0,539	0,515	16	1,208	0,076
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0,026	0,153	0,539	0,412	16	1,13	0,071
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0,052	0,102	0,616	0,309	16	1,079	0,067
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0,052	0,102	0,616	0,412	16	1,182	0,074
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,616	0,618	16	1,234	0,077
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,693	0,515	16	1,208	0,076
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,255	0,462	0,515	16	1,232	0,077
2.24.15. Socializar.	0	0,052	0,153	0,462	0,515	16	1,182	0,074
2.24.16. Concluir.	0	0,052	0,051	0,462	0,618	16	1,183	0,074
2.24.17. Generalizar.	0	0,052	0,102	0,539	0,515	16	1,208	0,076
2.24.18. Preservar.	0	0,156	0,102	0,308	0	16	0,566	0,035
TOTAL	---	---	---	---	---	---	49,438	3,090

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Teresa Rivera

HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS: Los docentes obtienen un puntaje de 3,09 sobre 4,23, equivalente a bueno, ello se debe a que no todos los maestros tienen formación pedagógica, la preparación de las clases se basa principalmente en los planes y programas del Ministerio de Educación.

**TABLA 3:
DESARROLLO
EMOCIONAL**

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0,693	0,618	16	1,311	0,082
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase	0	0	0,255	0,616	0,309	16	1,18	0,074
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes	0	0	0,102	0,693	0,515	16	1,31	0,082
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	0,102	0,616	0,412	16	1,13	0,071
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,051	0,462	0,927	16	1,44	0,090
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0	0,255	0,385	0,721	16	1,361	0,085
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,051	0,693	0,618	16	1,362	0,085
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,052	0,357	0,385	0,206	16	1	0,063
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,102	0,539	0,515	16	1,156	0,072
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0,153	0,616	0,721	16	1,49	0,093
TOTAL	---	---	---	---	---	---	14,128	0,883

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera
Salazar

DESARROLLO EMOCIONAL: Los docentes obtienen un puntaje de 0,88 sobre 1,13, equivalente a excelente, puesto que los maestros disfrutaban de su labor y se sienten apoyados por autoridades, colegas y padres de familia.

**TABLA 4
ATENCIÓN A ESTUDIANTES
CON NECESIDADES
ESPECIALES**

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,306	0,462	0,206	16	0,974	0,061
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0,102	0,693	0,515	16	1,31	0,082
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,051	0,77	0,515	16	1,336	0,084
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,104	0,102	0,231	0,618	16	1,055	0,066
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,026	0,204	0,385	0,618	16	1,233	0,077
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0,306	0,231	0,515	16	1,078	0,067
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,026	0,357	0,231	0,515	16	1,129	0,071
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,051	0,385	1,03	16	1,466	0,092
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos	0	0,026	0,153	0,308	0,309	16	0,796	0,050
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante	0	0,0,26	0,306	0,385	0,927	16	1,644	0,103
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,021	0,751

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera
Salazar

ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES: Los docentes obtienen un puntaje de 0,75 sobre 1,03 equivalente a bueno debido a que es política de la institución ayudar a los estudiantes con capacidades diferentes.

**TABLA 5
APLICACIÓN DE
NORMAS Y
REGLAMENTOS**

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0,204	0,385	0,721	16	1,31	0,082
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0,153	0,616	0,515	16	1,284	0,080
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	1,648	16	1,648	0,103
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,052	0,051	0,616	0,515	16	1,234	0,077
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0,051	0,462	0,927	16	1,44	0,090
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,308	1,236	16	1,544	0,097
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0,052	0,204	0,462	0,412	16	1,13	0,071
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0,051	0,385	1,03	16	1,466	0,092
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,026	0,051	0,539	0,721	16	1,337	0,084
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,963	0,873

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera

APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS: Los docentes obtienen un puntaje de 0,87 sobre 0,93 equivalente a excelente debido a que los docentes aplican las normas establecidas en el reglamento interno.

TABLA 6
RELACIÓN CON LA
COMUNIDAD

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	0,153	0,462	0,618	16	1,233	0,077
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,052	0,153	0,385	0,618	16	1,208	0,076
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,052	0,102	0,462	0,824	16	1,44	0,090
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0,051	0,539	0,824	16	1,414	0,088
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,204	0,539	0,515	16	1,258	0,079
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0,616	0,824	16	1,44	0,090
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,102	0,462	0,824	16	1,388	0,087
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,616	0,824	16	1,44	0,090
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario	0	0,052	0,102	0,539	0,721	16	1,414	0,088
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,235	0,765

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera
Salazar

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD: Los docentes obtienen un puntaje de 0,76 sobre 0,93 equivalente a excelente, encontrándose dificultad en la programación de actividades con padres de familia y comunidad.

**TABLA 7
CLIMA DE
TRABAJO**

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	0,026	0,051	0,616	0,618	16	1,311	0,082
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,102	0,616	0,618	16	1,336	0,084
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0,051	0,539	0,824	16	1,414	0,088
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0,026	0,204	0,385	0,618	16	1,233	0,077
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,102	0,539	0,721	16	1,362	0,085
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0,102	0,308	1,03	16	1,44	0,090
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0,462	1,03	16	1,492	0,093
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0,051	0,308	1,133	16	1,492	0,093
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos	0	0	0	0,693	0,721	16	1,414	0,088
TOTAL	---	---	---	---	---	16	12,494	0,781
PUNTAJE TOTAL AUTOEVALUACION DOCENTES / 10 PUNTOS								7,768

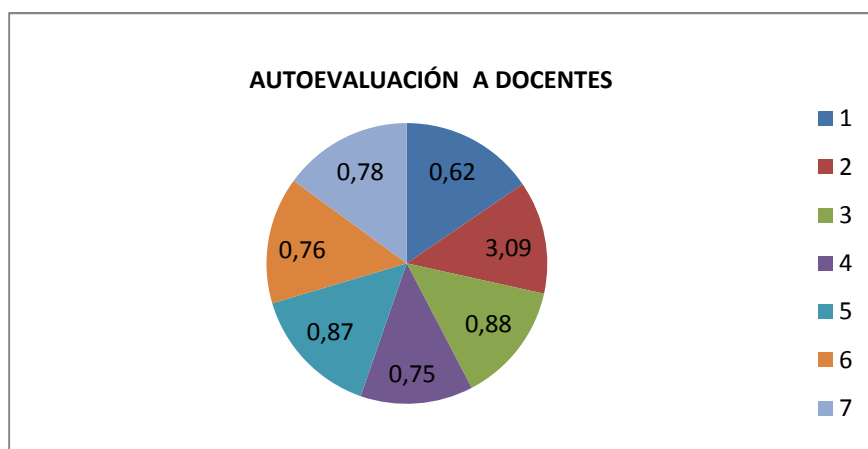
Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Teresa Rivera

CLIMA DE TRABAJO: Los docentes obtienen un puntaje de 0,78 sobre 0,93 equivalente a excelente, esto se debe a la buena predisposición de los docentes para trabajar mancomunadamente por el bienestar de la institución.

RESUMEN AUTOEVALUACIÓN DOCENTES

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Sociabilidad Pedagógica	0,625	86,81
2	Habilidades Pedagógicas y Didácticas	3,09	73,05
3	Desarrollo Emocional	0,883	78,14
4	Atención a estudiantes con necesidades especiales	0,751	72,91
5	Aplicación de normas y reglamentos	0,873	84,76
6	Relación con la comunidad	0,765	82,26
7	Clima de Trabajo	0,781	83,98
	TOTAL	7,768	80,27



Fuente: Encuesta a Docentes
Elaborado: Teresa Rivera

En la autoevaluación de docentes se obtiene un puntaje de 7,76 sobre 10, equivalente a excelente, esto se debe a que el personal docente que labora en la institución posee una preparación pedagógica y humana apropiada.

INSTRUMENTO 2. DOCENTES
COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR COORDINADORES DE AREA
(10 PUNTOS)

TABLA 1
DESARROLLO DE
HABILIDADES
PEDAGÓGICAS Y
DIDÁCTICAS

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PUNTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,09	0,96	1,156	2,310	16	4,522	0,283
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0,384	0,578	4,620	16	5,582	0,349
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad.	0	0	0	1,445	4,235	16	5,68	0,355
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,09	0,384	2,312	1,540	16	4,332	0,271
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,19	0,384	2,312	1,54	16	4,428	0,277
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,96	2,89	0,385	16	4,235	0,265
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,19	1,152	1,445	1,155	16	3,944	0,247
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,1	0,96	1,734	1,155	16	4,041	0,253
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades especiales.	0	0,09	0,96	1,734	1,54	16	4,33	0,271
TOTAL	---	---	---	---	---	---	41,094	2,568

Fuente: E. a Docentes
 Elaboración: T. Rivera

DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS: Los docentes alcanzan un puntaje de 2,56 sobre 3,46, equivalente a bueno, principalmente por que no utilizan la tecnología como debieran.

**TABLA 2
CUMPLIMIENTO
DE NORMAS Y
REGLAMENTOS**

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE S	VALORACIÓ N TOTAL	VALORACIÓ N PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,192	0,867	4,620	16	5,679	0,355
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,192	0,867	4,62	16	5,679	0,355
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0,192	0,867	11*0,385	16	1,059	0,066
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,384	0,867	4,235	16	5,486	0,343
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,096	0,192	1,734	3,08	16	5,102	0,319
TOTAL	---	---	---	---	---	---	23,005	1,438

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Teresa Rivera

CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS: Los docentes obtienen un promedio de 1,43 sobre 1,92 equivalente a excelente pues aplican las normas establecidas en el reglamento.

**TABLA 3
DISPOSICIÓN AL
CAMBIO EN
EDUCACIÓN**

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0,384	2,601	1,925	16	4,91	0,307
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta	0	0	0,768	2,312	1,54	16	4,62	0,289
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,384	2,601	1,925	16	4,91	0,307
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,48	0,384	2,89	1,54	16	5,294	0,331
TOTAL	---	---	---	---	---	---	19,734	1,233

Fuente: Encuesta a
Docentes
Elaboración: Teresa
Rivera

DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN: Los docentes evaluados obtienen un puntaje de 1,23 sobre 1,54 equivalente a excelente debido a que tienen una buena disposición a los cambios.

**TABLA 4
DESARROLLO
EMOCIONAL**

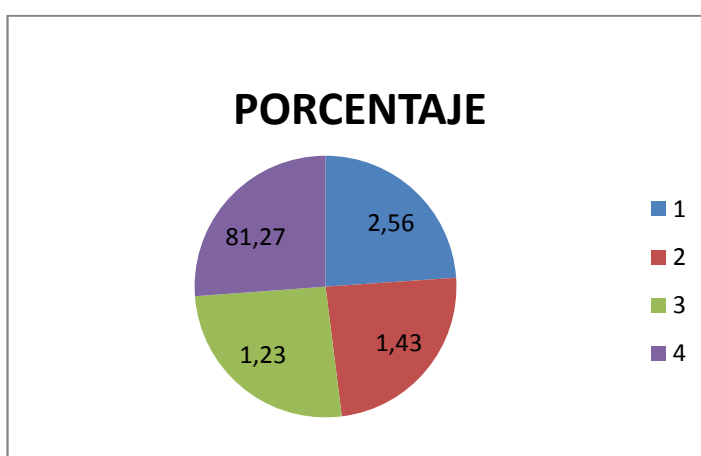
4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0,384	1,445	3,465	16	5,294	0,331
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0,192	1,734	3,465	16	5,391	0,337
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0,192	1,445	3,85	16	5,487	0,343
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,096	0,384	2,312	1,925	16	4,717	0,295
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,384	2,89	1,54	16	4,814	0,301
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,096	0,384	1,734	2,31	16	4,524	0,283
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,096	0,384	1,156	3,08	16	4,716	0,295
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,096	0,192	1,734	3,08	16	5,102	0,319
TOTAL	---	---	---	---	---	---	40,045	2,503
PUNTAJE TOTAL COEVALUACION DOCENTES / 10 PUNTOS								7,742

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera

DESARROLLO EMOCIONAL: Los docentes obtienen un promedio de 2,503 sobre 3,08, equivalente a excelente, pueden mejorar en la disposición para aprender y respetar las opiniones ajenas.

RESUMEN: COEVALUACIÓN DE DOCENTES

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	2,568	74,22
2	Cumplimiento de normas y reglamentos	1,438	74,90
3	Disposición al cambio en educación	1,233	80,06
4	Desarrollo emocional	2,503	81,27
	TOTAL	7,742	77,61



Fuente: Encuesta a Docentes
Elaborado: Teresa Rivera

El puntaje total de los docentes es de 7,74 sobre 10 puntos equivalente a excelente, esta puntuación la es dada por los respectivos jefes de área que laboran en la institución, los cuales valoran y reconocen el trabajo efectuado por sus compañeros.

INSTRUMENTO 3. DOCENTES
EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR (10 PUNTOS)

TABLA 1
SOCIABILIDAD
PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 1.1 Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,074	0,296	1,326	2,065	16	3,761	0,235
1.2 Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,074	0,148	1,105	2,655	16	3,982	0,249
1.3 Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,296	1,326	2,360	16	3,982	0,249
1.4 Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes	0	0,074	0,148	1,326	2,360	16	3,908	0,244
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0,148	1,326	2,655	16	4,129	0,258
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,148	0,296	1,105	2,065	16	3,614	0,226
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,074	0,296	1,105	2,360	16	3,835	0,240
1.9. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0,148	0,884	3,245	16	4,277	0,267
TOTAL	---	---	---	---	---	---	31,488	1,968

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Teresa Rivera

SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA. Los docentes obtienen un puntaje de 1,96 sobre 2,35, equivalente a excelente, se puede mejorar en la aceptación de criterios y opiniones de los estudiantes.

TABLA 2
ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON
NECESIDADES INDIVIDUALES

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución: 2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,148	0,442	3,835	16	4,425	0,277
2.2.Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,296	1,105	2,655	16	4,056	0,254
2.3.Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,074	0,148	0,884	2,950	16	4,056	0,254
2.4.Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,074	0,296	1,105	2,065	16	3,54	0,221
2.5.Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,148	1,768	2,065	16	3,981	0,249
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	0,074	0,296	1,547	1,770	16	3,687	0,230
2.7.Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,074	0,296	1,105	2,360	16	3,835	0,240
TOTAL	---	---	---	---	---	---	27,58	1,724

Fuente: Encuesta a Docentes
 Elaboración: Teresa Rivera Salazar

ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES: Los docentes obtienen un puntaje de 1,72 sobre 2,06, equivalente a excelente pues es política de la institución ayudar al desarrollo de los estudiantes con necesidades especiales.

**TABLA 3
HABILIDADES
PEDAGÓGICAS Y
DIDÁCTICAS**

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución: 3.1.Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,074	0,296	1,768	1,475	16	3,613	0,226
3.2.Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,074	0,148	1,326	2,360	16	3,908	0,244
3.3.Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,074	0,296	1,326	2,065	16	3,761	0,235
3.4.Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,074	0,148	0,442	3,540	16	4,204	0,263
3.5.Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,148	0,296	1,326	1,770	16	3,54	0,221
3.6.Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,074	0,296	0,663	2,950	16	3,983	0,249
3.7.Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,074	0,296	1,105	2,065	16	3,54	0,221
3.8.Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,074	0,148	1,105	2,655	16	3,982	0,249
3.9.Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,074	0,296	1,105	2,360	16	3,835	0,240
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	1,105	2,655	16	4,056	0,254
TOTAL	---	---	---	---	---	---	38,422	2,401

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera

HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS: Los docentes obtienen un puntaje de 2,40 sobre 2,94, equivalente a excelente, la rectora considera que los docentes deben mejorar en la utilización de herramientas tecnológicas.

**TABLA 4
 APLICACIÓN DE
 NORMAS Y
 REGLAMENTOS**

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 4.1.Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,148	1,105	2,950	16	4,203	0,263
4.2.Dedica el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,296	1,326	2,360	16	3,982	0,249
4.3.Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0,148	0,442	3,835	16	4,425	0,277
4.4.Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,074	0,148	1,768	1,770	16	3,76	0,235
4.5.Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,074	0,148	0,884	2,950	16	4,056	0,254
TOTAL	---	---	---	---	---	---	20,426	1,277

Fuente: Encuesta a Docentes
 Elaboración: Teresa Rivera
 Salazar

APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS: los docentes obtienen un puntaje de 1,27 sobre 1,47 equivalente a excelente, la rectora considera que los docentes deben mejorar en la puntualidad al inicio de las diferentes clases.

**TABLA 5
RELACIÓN CON LA
COMUNIDAD**

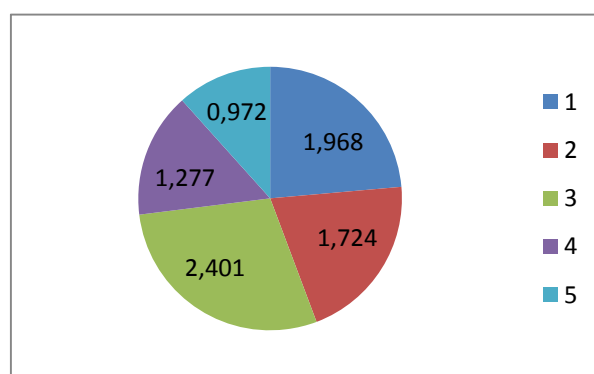
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1.Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,074	0,296	0,442	3,245	16	4,057	0,254
5.2.Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,148	1,768	2,065	16	3,981	0,249
5.3.Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,074	0,296	1,547	1,770	16	3,687	0,230
5.4.Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,148	1,326	2,360	16	3,834	0,240
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,559	0,972
PUNTAJE TOTAL EVALUACION RECTOR / 10 PUNTOS								8,342

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera
Salazar

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD: Los docentes obtienen un puntaje de 0,97 sobre 1,18, equivalente a excelente, aunque la rectora considera que los docentes deben incrementar su participación con el desarrollo de la comunidad.

RESUMEN: EVALUACIÓN A DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Sociabilidad Pedagógica	1,968	83,74
2	Atención a estudiantes con necesidades especiales	1,724	83,69
3	Habilidades pedagógicas didácticas	2,401	81,67
4	Aplicación de normas y reglamentos	1,277	86,87
5	Relación con la comunidad	0,972	82,37
	TOTAL	8,342	83,67



Fuente: Encuesta a Docentes
Elaborado: Teresa Rivera

El puntaje total de los docentes en la evaluación efectuada por el rector es de 8,34 sobre 10 equivalente a excelente, esto se debe a que el rector valora, aprecia y reconoce el trabajo realizado por los docentes a su cargo.

INSTRUMENTO 4. DOCENTES
EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

TABLA 1
HABILIDADES
PEDAGÓGICAS Y
DIDÁCTICAS

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	1,368	7,889	22,102	37,73	16	69,089	0,516
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	1,368	7,889	21,074	38,416	16	68,747	0,513
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	1,881	10,633	23,13	28,126	16	63,77	0,476
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	1,71	8,575	21,074	38,416	16	69,775	0,521
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0,171	10,976	23,644	24,696	16	59,487	0,444
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	2,052	9,604	20,56	34,3	16	66,516	0,496
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	2,394	7,889	23,644	32,928	16	66,855	0,499
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	1,197	9,604	19,018	39,102	16	68,921	0,514
1.8.2. Sintetizar.	0	2,223	8,575	36,494	14,406	16	61,698	0,460
1.8.3. Reflexionar.	0	1,71	7,889	32,382	22,638	16	64,619	0,482
1.8.4. Observar.	0	2,394	5,831	23,13	39,102	16	70,457	0,526
1.8.5. Descubrir.	0	3,933	8,575	2,056	30,184	16	44,748	0,334
1.8.6. Redactar con claridad.	0	2,736	14,749	23,13	16,464	16	57,079	0,426
1.8.7. Escribir correctamente.	0	2,565	4,802	19,018	37,73	16	64,115	0,478
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	1,71	8,232	24,158	28,126	16	62,226	0,464
TOTAL	---	---	---	---	---	---	958,102	7,150

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Teresa Rivera

HABILIDADES PEDAGÓGICAS. Los docentes obtienen un puntaje de 7,15 sobre 10,97, equivalente a bueno, puesto que los estudiantes consideran que los maestros deben mejorar en adecuar los temas a los intereses de los alumnos, así como utilizar tecnologías para desarrollar el proceso de enseñanza aprendizaje.

TABLA 2
HABILIDADES DE
SOCIABILIDAD
PEDAGÓGICA

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	2,736	6,517	23,644	32,242	16	65,139	0,486
2.2.Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	1,368	7,546	33,41	23,324	16	65,648	0,490
2.3.Recuera a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	2,907	4,116	30,84	25,382	16	63,245	0,472
2.4.Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	1,368	5,488	31,354	30,87	16	69,08	0,516
2.5.Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	1,539	5,145	23,644	35,672	16	66	0,493
2.6.Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	2,736	5,488	23,13	30,184	16	61,538	0,459
TOTAL	---	---	---	---	---	---	390,650	2,915

Fuente: Encuesta a Docentes
 Elaboración: Teresa Rivera Salazar

HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA: Los docentes obtienen un puntaje de 2,91 sobre 4,12, equivalente a bueno, puesto que los estudiantes consideran, que los docentes deben mejorar las habilidades pedagógicas.

**TABLA 3
ATENCIÓN A LOS
ESTUDIANTES CON
NECESIDADES ESPECIALES**

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 3.1.Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes	0	1,881	8,575	17,99	36,358	16	64,804	0,484
3.2.Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	0,684	6,517	24,672	37,044	16	68,917	0,514
3.3.Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	0,855	8,232	16,448	34,986	16	60,521	0,452
3.4.Envía tareas extras a la casa	0	2,394	8,575	23,13	29,498	16	63,597	0,475
3.5.Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	0,855	4,802	32,896	26,754	16	65,307	0,487
3.6.Agrupar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	2,052	8,918	20,56	30,87	16	62,400	0,466
3.7.Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	1,539	5,145	33,41	25,382	16	65,476	0,489
TOTAL	---	---	---	---	---	---	451,022	3,366

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera Salazar

ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES: Los docentes obtienen un puntaje de 3,36 sobre 4,80, equivalente a buena pues los estudiantes consideran que no existe una comunicación apropiada entre los docentes y los padres de familia, que se debería enviar tareas extras para mejorar los promedios.

**TABLA 4
RELACIÓN CON LOS
ESTUDIANTES**

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 4.1.Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	2,736	6,86	23,13	30,870	16	63,596	0,475
4.2.Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	1,539	5,488	17,99	45,962	16	70,979	0,530
4.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,394	3,773	23,644	37,044	16	66,855	0,499
4.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3,591	8,575	19,532	4,116	16	35,814	0,267
4.5.Resuelve los actos indisciplinados de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	2,052	3,43	26,728	37,73	16	69,94	0,522
4.6.Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	1,71	4,459	34,952	25,382	16	66,503	0,496
TOTAL	---	---	---	---	---	---	373,687	2,789
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								16,220

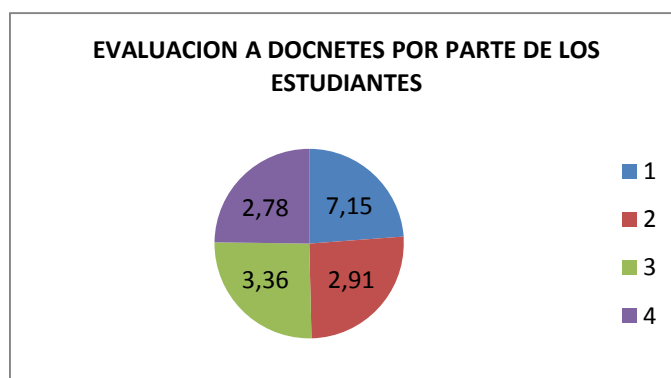
Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Teresa Rivera

RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES: Los docentes obtienen un puntaje de 2,78 sobre 4,11, equivalente a bueno pues consideran que los maestros deberían tomar más en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes

RESUMEN: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Habilidades Pedagógicas y Didácticas	7,15	65,18
2	Habilidades de Sociabilidad Pedagógica	2,915	70,75
3	Atención a los estudiantes con necesidades	3,366	70,13
4	Relación con los estudiantes	2,789	67,86
	TOTAL	16,22	68,48



Fuente: Encuesta a Docentes
Elaborado: Teresa Rivera

El puntaje total de la evaluación de los docentes efectuada por los alumnos alcanza un puntaje de 16,22 sobre 24 puntos, equivalente a bueno. Los estudiantes que participaron en la encuesta están entre octavo año de básica y tercero de bachillerato, siendo adolescentes que aún están en proceso de formación de su personalidad.

INSTRUMENTO 5. DOCENTES
EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PADRES DE FAMILIA O
REPRESENTANTES (16 PUNTOS)

TABLA 1
RELACIÓN CON LA
COMUNIDAD

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	5,486	7,578	10,112	5,058	16	28,234	0,307
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	5,275	10,104	8,216	5,058	16	28,653	0,311
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	6,119	13,893	10,112	6,744	16	36,868	0,401
TOTAL	---	---	---	---	---	---	93,755	1,019

Fuente: Encuesta a Docentes
 Elaboración: Teresa Rivera
 Salazar

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD: Los docentes obtienen un puntaje de 1,01 sobre 2,53, equivalente a mejorable, esto se debe a que los padres de familia consideran que los docentes no realizan actividades con la comunidad, ni con padres de familia.

**TABLA 2
NORMAS Y
RAGLAMENTOS**

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0,633	10,104	19,592	18,546	16	48,8753	0,531
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo	0	0,422	5,473	15,8	31,191	16	52,8862	0,575
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0,422	5,894	14,536	29,505	16	50,3572	0,547
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	3,167	9,262	13,272	16,017	16	41,715	0,453
TOTAL	---	---	---	---	---	---	193,836	2,107

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera

NORMAS Y REGLAMENTOS: Los docentes obtienen un puntaje de 2,10 sobre 3,37, equivalente a bueno, debido a que muchos de los padres de familia desconocen la labor docente y consideran que no existe una comunicación oportuna

TABLA 3
SOCIABILIDAD
PEDAGÓGICA

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 3.1.Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	2,111	5,052	18,96	29,505	16	55,628	0,605
3.2.Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0,844	5,052	25,912	26,976	16	58,7844	0,639
3.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,533	13,472	12,008	21,075	16	49,0882	0,534
3.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0					16		
3.5.Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	2,744	4,631	18,96	26,976	16	53,3113	0,579
3.6.Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	2,111	10,946	24,016	11,802	16	48,875	0,531
TOTAL	---	---	---	---	---	---	265,687	2,888

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera

SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA: Los docentes obtienen un puntaje de 2,88 sobre 5,05, equivalente a bueno, pues consideran que los maestros deberían tomar más en cuenta las opiniones de sus hijos.

TABLA 4
ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON
NECESIDADES INDIVIDUALES

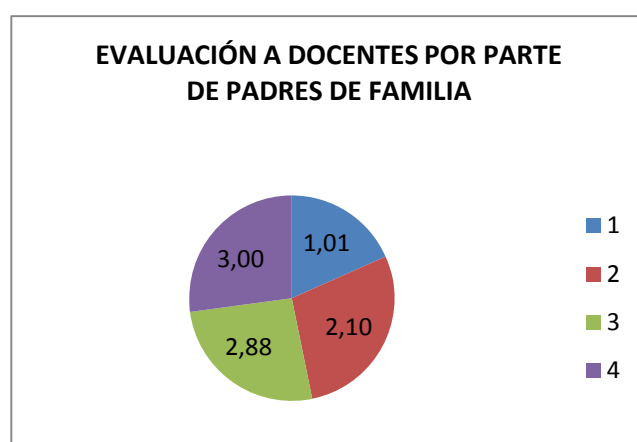
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	1,9	9,262	15,168	25,29	16	51,6199	0,561
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	3,378	8,841	15,8	17,703	16	45,7216	0,497
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	2,322	7,999	13,272	23,604	16	45,7216	0,497
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	3,589	7,578	18,96	16,017	16	46,1437	0,502
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	2,533	7,578	17,696	5,901	16	33,7082	0,366
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	3,167	5,052	12,64	32,877	16	53,7355	0,584
TOTAL	---	---	---	---	---	---	276,651	3,007
PUNTAJE TOTAL EVALUACION PADRES DE FAMILIA / 16 PUNTOS								9,021

Fuente: Encuesta a Docentes
 Elaboración: Teresa Rivera

Atención a los estudiantes con necesidades especiales: Los docentes obtienen un puntaje de 3,00 sobre 5,05, equivalente a bueno pues los padres consideran que deberían respetar más el ritmo de trabajo de sus hijos.

RESUMEN: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR LOS PADRES DE FAMILIA

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Relación con La comunidad	1,019	40,28
2	Normas y reglamentos	2,107	62,52
3	Sociabilidad Pedagógica	2,888	57,19
4	Atención a estudiantes con necesidades	3,007	59,54
	TOTAL	9,021	54,88



Fuente: Encuesta a Docentes
Elaborado: Teresa Rivera

El puntaje total de los docentes en la evaluación realizada por los padres de familia, los docentes obtienen un puntaje de 9,02 sobre 16 equivalente a bueno, siendo el resultado más bajo obtenido. Al entregar las encuestas a padres de familia a través de sus representados, los estudiantes manifestaban que muchos padres ni siquiera conocían a los profesores y que por lo tanto no sabrían como evaluar. Dentro de la evaluación a docentes efectuada por los padres de familia están los siguientes aspectos:

INSTRUMENTO 6. DOCENTES

OBSERVACIÓN DE UNA CLASE POR PARTE DEL MAESTRANTE (30 PUNTOS)

TABLA 1
ACTIVIDADES INICIALES (7,50 PUNTOS)

CRITERIOS DE EVALUACION	VALORACION	
EL DOCENTE	SI	NO
1. Presenta el plan de clase al observador	10	6
2. Inicia su clase puntualmente	12	4
3. Revisa las tareas enviadas a casa	11	5
4. Da a conocer los objetivos de clase a los estudiantes	9	7
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes	14	2
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar	10	6
Total respuestas	66	30
Puntaje total	82,50	0
Puntaje promedio	5,16	0

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Teresa Rivera Salazar

ACTIVIDADES INICIALES: Los docentes obtienen un puntaje de 5,16 sobre 7,50 equivalente a bueno, esto se debe a que algunos de los maestros no cumplen a cabalidad con las actividades iniciales propuestas.

TABLA 2
PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE (16,25 PUNTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACION	
El docente: 1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	12	4
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	10	6
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	12	4
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	11	5
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	9	7
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	12	4
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	14	2
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	12	4
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	13	3
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	12	4
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	8	8
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	8	8
13. Envía tareas	10	6
Total respuestas	143	65
Puntaje total.	179	0
Puntaje promedio.	11,17	0,00

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Teresa Rivera

PROCESO DE ENSEÑANZA- APRENDIZAJE: Los docentes obtienen un puntaje de 11,17 sobre 16,25, equivalente a bueno, debido a que algunos maestros adecuan las actividades y espacios para propiciar el aprendizaje

TABLA 3
AMBIENTE EN EL AULA (6,25 PUNTOS)

CRITERIOS DE	VALORACION	
	SI	NO
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	9	7

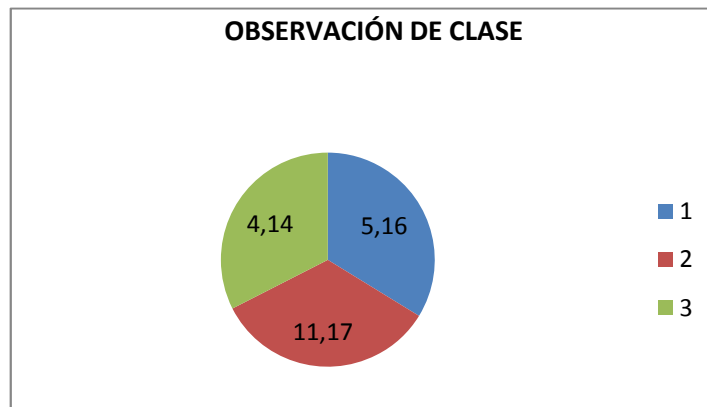
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	11	5
3. Valora la participación de los estudiantes.	12	4
4. Mantiene la disciplina en el aula.	12	4
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	9	7
Total respuestas	53	27
Puntaje total.	66,3	33,8
Puntaje promedio.	4,14	0
PUNTAJE DE LA OBSERVACION DE CLASE	20,47	0

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Teresa Rivera Salazar

AMBIENTE EN EL AULA: Los docentes obtienen un puntaje de 4,14 sobre 6,25, equivalente a bueno, debido a que algunos docentes no propician un ambiente apropiado en el aula.

RESUMEN OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Actividades iniciales	5,16	68,80
2	Proceso de enseñanza aprendizaje	11,17	68,74
3	Ambiente en el aula	4,14	66,24
	TOTAL	20,47	67,93



Fuente: Encuesta a Docentes
Elaborado: Teresa Rivera

La observación de clase, fue realizada por mi persona, los docentes alcanzaron un puntaje de 20,47 sobre 30 puntos equivalente a bueno, esto se debe a que se evaluó a todos los profesores en una sola hora pedagógica, sin aviso previo por lo que los maestros cumplieron con las actividades previstas como pruebas, talleres, laboratorios, etc., por lo que no se pudo evidenciar que todos los maestros cumplieran con los puntos señalados en la guía de observación de clase.

CALIFICACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVA- LENCIA
1. Autoevaluación	7,768	A	Excelente

de los docentes 2. Coevaluación de los docentes	7,742	A	Excelente
3. Evaluación de los docentes por el Rector o Director, Vice- rector o Subdirector, y 3 Vocales Consejo Directivo (Promedio)	8,342	A	Excelente
4. Evaluación de los docentes por los estudiantes	16,220	B	Bueno
5. Evaluación de los docentes por los padres de familia	9,021	B	Bueno
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	49,093		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	20,469	B	Bueno
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	69,562	B	BUENO

Fuente: Encuesta a
Docentes
Elaboración: Teresa
Rivera

El personal docente del Colegio Educar 2000 obtiene un puntaje de 69,562 sobre 100 equivalente a bueno, las puntuaciones más bajas las obtienen en las evaluaciones realizadas por estudiantes y por padres de familia.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS INSTRUMENTO 7. DIRECTIVOS

TABLA 1

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (20 PUNTOS)

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233

1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,350	0,9328	6	1,283	0,214
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0,232	0,525	0,233	6	0,99	0,165
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,525	0,699	6	1,224	0,204
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,232	0,35	0,466	6	1,048	0,175
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1,166	6	1,166	0,194
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,525	0,699	6	1,224	0,204

1.21.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.22.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
1.23.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
1.24.Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.25.Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
1.26.Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.27.Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.28.Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.29.Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.30.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.31.Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,525	0,699	6	1,224	0,204
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.36.Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.37.Organizo la planificación del	0	0	0	0,525	0,699	6	1,224	0,204

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.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194	
1.39.Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214	
1.40.Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233	
1.41.Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,116	0,175	0,932	6	1,223	0,204	
1.42.Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223	
1.43.Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,175	0,932	6	1,223	0,204	
1.44.Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214	
1.45.Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214	
1.46.Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	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	0,35	0,932	6	1,282	0,214	
1.48.Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,116	0,232	0,525	0	6	0,873	0,146	
1.49.Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,116	0,232	0,35	0	6	0,698	0,116	
1.50.Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194	
1.51.Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,116	0,348	0,175	0	6	0,639	0,107	
1.52.Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0,232	0,35	0,466	6	1,048	0,175	
1.53.Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,232	0,35	0,466	6	1,048	0,175	
1.54.Controlo adecuadamente el	0	0	0,116	0,35	0,699	6	1,165	0,194	

movimiento financiero de la institución.									
1.55.Soy responsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0,116	0,175	0,466	6	0,757	0,126	
1.56.Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214	
1.57.Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,348	0,175	0,466	6	0,989	0,165	
1.58.Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214	
1.59.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233	
1.60.Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233	
1.61.Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233	
1.62 Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233	
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233	
TOTAL	---	---	---	---	---	6	77,834	12,972	

Fuente: Encuesta a directivos
Elaboración: Teresa Rivera

Competencias gerenciales: Los directivos obtienen un puntaje de 12,97 sobre 14,65 equivalente a excelente, debido a que cumplen con su trabajo a cabalidad, al ser una institución de carácter privado tienen menor injerencia sobre la parte financiera, sin embargo toman decisiones importantes en pos del buen funcionamiento de la institución.

TABLA 2
COMPETENCIAS
PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	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	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214

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.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,350	0,699	6	1,165	0,194
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,348	0,175	0,466	6	0,989	0,165
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,116	0,175	0,932	6	1,223	0,204
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	-	1,3992	6	1,399	0,233
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,116	0,175	0,932	6	1,223	0,204
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,340	0,223
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,525	0,699	6	1,224	0,204
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	6	18,059	3,010

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS: Los directivos obtienen un puntaje de 3,02 sobre 3,26, equivalente a excelente debido a que cumplen de forma idónea con su trabajo

**TABLA 3
LIDERAZGO EN LA
COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad	0	0	0	0,35	0,699	6	1,049	0,175

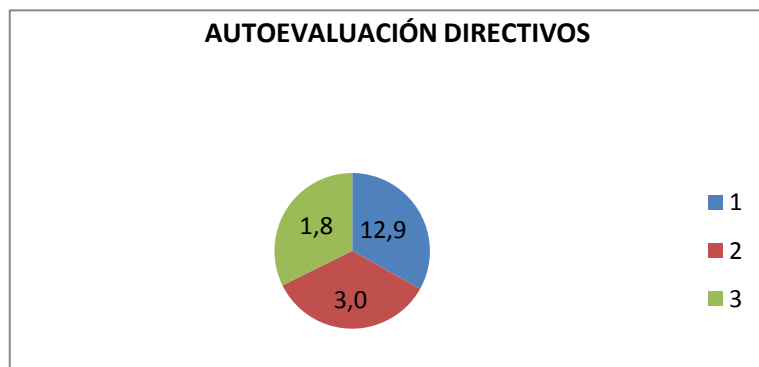
educativa.									
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,350	0,699	6	1,049	0,175	
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223	
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233	
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214	
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,525	0,699	6	1,224	0,204	
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185	
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,116	0,525	0,4664	6	1,107	0,185	
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,116	0	1,165	6	1,281	0,214	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,837	1,806	
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS									17,788

Fuente: Encuesta a directivos
Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD: Los directivos obtienen un puntaje de 1,80 sobre 2,09, equivalente a excelente debido a su labor acertada.

RESUMEN AUTOEVALUACIÓN DE DIRECTIVOS

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Competencias generales	12,972	88,55
2	Competencias pedagógicas	3,02	92,64
3	Competencia de liderazgo en la comunidad	1,806	86,41
	TOTAL	17,798	89,20



Fuente: Evaluación de Directivos
Elaborado: Teresa Rivera

El puntaje total en la autoevaluación de directivos es de 17,798 sobre 20, equivalente a excelente. Esto se debe que los directivos presentan títulos de tercero y cuarto nivel, así como experiencia por largos años en la actividad que vienen realizando, lo que les faculta realizar de forma óptima su trabajo, además tienen el apoyo necesario por parte de los propietarios de la institución.

INSTRUMENTO 2. DIRECTIVOS

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR CONSEJO TÉCNICO (20 PUNTOS)

TABLA 1
COMPETENCIAS GERENCIALES

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	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233

trabajo.								
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.4.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.6.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.7.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.8.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233

institución.								
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.22.Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.23.Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.24.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.25.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento .	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
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	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
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	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
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	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.35.Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233

1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.41.Define las actividades con base en los objetivos propuestos .	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.42.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.43.Da a conocer a la Asamblea de Profesores, el informe anual.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.44.Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.45.Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.46.Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.47.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.48.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.49.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,350	0,233	3	0,583	0,194
1.51.Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,350	0,233	3	0,583	0,194
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,350	0,233	3	0,583	0,194
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
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	0,699	3	0,699	0,233
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	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214

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	0,175	0,4664	3	0,6414	0,214
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,177	0,466	3	0,643	0,214
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.61.Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
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	---	---	---	---	---	---	41,336	13,779

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS GERENCIALES: Los directivos obtienen un puntaje de 13,79 sobre 14,59, equivalente a excelente, debido a que los directivos en todo lo relacionado a actividades gerenciales están siempre prestos a trabajar y colaborar

TABLA 2
COMPETENCIAS
PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	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	0,175	0,466	3	0,641	0,214

2.2.Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
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	0,175	0,466	3	0,641	0,214
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
2.10.Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
2.11.Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
2.12.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
2.13.Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
2.14.Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,338	3,113

Fuente: Encuesta a directivos
Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS: Los directivos obtienen un puntaje de 3,11 sobre 3,29, equivalente a excelente debido a su preparación pedagógica y a su disposición para el trabajo.

TABLA 3
COMPETENCIAS DE
LIDERAZGO EN LA
COMUNIDAD

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	0,354	0,236	3	0,59	0,197

3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,590	0,197
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,605	1,868
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								18,760

Fuente: Encuesta a directivos
Elaboración: Teresa Rivera

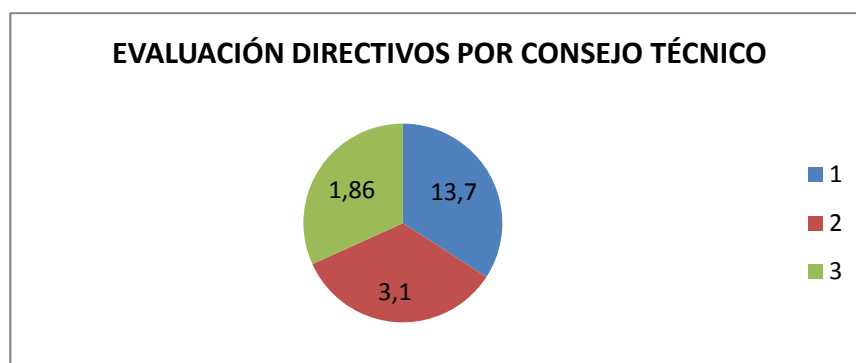
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD: Los directivos obtienen un puntaje de 1,86 sobre 2,12 equivalente a bueno debido a su capacidad de liderar apropiadamente en la institución educativa.

RESUMEN: EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR EL CONSEJO TÉCNICO

TABLA 8

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Competencias generales	13,799	94,6
2	Competencias pedagógicas	3,113	94,6
3	Competencia de liderazgo en la comunidad	1,868	88,1

TOTAL	18,78	93,4
--------------	-------	------



Fuente: Evaluación de Directivos
Elaborado: Teresa Rivera

El puntaje total en la evaluación de directivos por parte del Consejo Técnico es 18,78 sobre 20, equivalente a excelente. Esto se debe a que el Consejo Técnico aprecia, reconoce y valora el trabajo realizado por los directivos de la institución.

INSTRUMENTO 3. DIRECTIVOS
EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR EL CONSEJO ESTUDIANTIL
(20 PUNTOS)

TABLA 1
COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS	VALORACIÓN	TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
-----------------	------------	----------------	------------------	---------------------

GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,357	0,536	1,43	3	2,323	0,774
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	1,072	1,43	3	2,502	0,834
TOTAL	---	---	---	---	---	---	28,417	9,472

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS GERENCIALES: Los directivos obtienen un puntaje de 94,72 sobre 10, equivalente a excelente debido a su permanente colaboración y acompañamiento al Consejo Estudiantil

TABLA 2
COMPETENCIAS
PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
2.2. Supervisa el proceso de	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536

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.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,114	3,038

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS: Los directivos obtienen un puntaje de 3,03 sobre 3,57, equivalente a excelente debido al apoyo brindado por los directivos para la solución de problemas.

**TABLA 3
COMPETENCIAS DE
LIDERAZGO EN LA
COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536

educativa.								
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
TOTAL	---	---	---	---	---	---	16,262	5,421
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,931

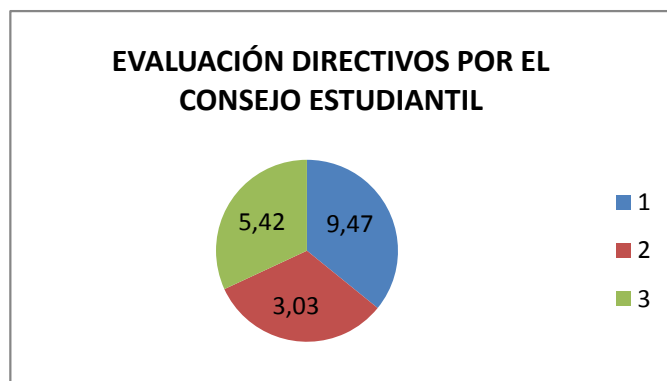
Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD: Los directivos obtienen un puntaje de 5,421 sobre 6,43, equivalente a excelente, debido a su actuación ejemplar y de liderazgo hacia el consejo estudiantil y el resto de estudiantes.

RESUMEN: EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Competencias generales	9,472	94,72
2	Competencias pedagógicas	3,038	85,10
3	Competencia de liderazgo en la comunidad	5,421	84,31
	TOTAL	17,931	89,7



Fuente: Evaluación de Directivos
Elaborado: Teresa Rivera

El puntaje total en la evaluación de directivos por parte del consejo estudiantil es 17,931 sobre 20, equivalente a excelente. Esto se debe a que los directivos trabajan por y para los estudiantes, en ello se evidencia el reconocimiento y la valoración por parte de los estudiantes.

**INSTRUMENTO 4. DIRECTIVOS
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR COMITÉ CENTRAL DE
PADRES DE FAMILIA (20 PUNTOS)**

TABLA 1

COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0,263	0,784	0	3	1,047	0,349
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,263	0,784	0	3	1,047	0,349
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,784	0,527	3	1,311	0,437
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
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	0,392	1,054	3	1,446	0,482
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
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	0,263	0,784	0	3	1,047	0,349
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306

institución.									
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306	
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394	
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394	
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394	
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,000	0,527	3	0,527	0,176	
TOTAL						---	28,121	9,374	

Fuente: Encuesta a directivos
Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS GERENCIALES: Los directivos obtienen un puntaje de 9,374 sobre 10, equivalente a excelente debido al compromiso de los directivos

TABLA 2
COMPETENCIAS
PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,263	0,392	1,581	3	2,236	0,745

2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes .	0	0	0,263	0,000	1,054	3	1,317	0,439
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,784	0,527	3	1,311	0,437
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,202	3,067

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS: Los directivos obtienen un puntaje de 3,067 sobre 3,57, equivalente a excelente debido al aprecio y reconocimiento que tienen los padres a los directivos

**TABLA 3
COMPETENCIAS DE
LIDERAZO EN LA
COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad	0	0	0,263	0,392	0,474	3	1,129	0,376

educativa.								
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,263	0,784	0	3	1,047	0,349
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,392	0,948	3	1,34	0,447
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa	0	0	0	0,000	1,422	3	1,422	0,474
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,392	0,948	3	1,34	0,447
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,263	0,392	0,474	3	1,129	0,376
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0,392	0,948	3	1,340	0,447
3.10.Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,263	0,000	0,948	3	1,211	0,404
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,794	3,931
				PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS				16,372

Fuente: Encuesta a directivos

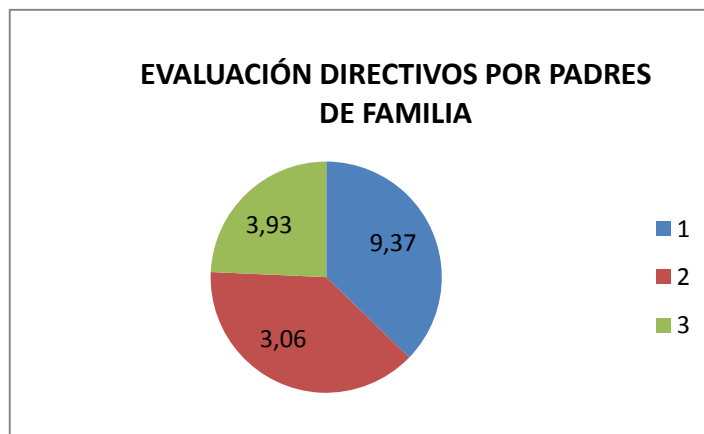
Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD: Los directivos obtienen un puntaje de 3,93 sobre 6,43, equivalente a bueno pues consideran debe incrementarse la participación de los padres de familia en la institución.

RESUMEN: EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Competencias generales	9,374	93,74
2	Competencias pedagógicas	3,067	97,06
3	Competencia de liderazgo en la comunidad	3,931	61,14

TOTAL	16,372	81,9
--------------	--------	------



Fuente: Evaluación de Directivos
Elaborado: Teresa Rivera

El puntaje total en la evaluación de directivos por el Comité Central de padres de familia es 16,372 sobre 20, equivalente a excelente. Esto se debe a que los padres reconocen la labor realizada por los directivos.

INSTRUMENTO 5. DIRECTIVOS
EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR (20
PUNTOS)

TABLA 1
COMPETENCIAS
GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución .	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.10.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.11.Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.12.Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,056	0,112	0,167	0	3	0,335	0,112
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,112	0,167	0	3	0,279	0,093
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los	0	0	0	0,167	0,669	3	0,836	0,279

tiempos previstos.									
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186	
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204	
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167	
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167	
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167	
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204	
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	0,167	0,446	3	0,613	0,204	
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186	
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204	
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204	
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204	
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204	
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204	
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223	
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223	
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204	
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186	
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204	
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204	

1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,224	0	0,223	3	0,447	0,149
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
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	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
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	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
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	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149

1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
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	0,334	0,223	3	0,557	0,186
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	0,446	3	0,613	0,204
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	37,070	12,357

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS GERENCIALES: Los directivos obtienen un puntaje de 12,35 sobre 14,45; equivalente a excelente debido a la capacidad gerencial de los directivos

TABLA 2
COMPETENCIAS
PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204

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	0,446	3	0,613	0,204
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
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	0,167	0,446	3	0,613	0,204
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	0,446	3	0,613	0,204
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8,527	2,842

Fuente: Encuesta a directivos
Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS: Los directivos obtienen un puntaje de 2,84 sobre 311 puntos; equivalente a excelente debido a que al tener una preparación idónea están capacitados para una dirección pedagógica apropiada

TABLA 3
COMPETENCIAS DE
LIDERAZGO EN LA
COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 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	0,167	0,446	3	0,613	0,204
3.2. Apoya el desarrollo de	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204

actividades en beneficio de la comunidad.								
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
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	0,446	3	0,613	0,204
TOTAL	---	---	---	---	---	---	6,133	2,044
				PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS				17,243

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Teresa Rivera

COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD: Los directivos obtienen un puntaje de 2,04 sobre 2,44, equivalente a excelente debido a su compromiso con la comunidad.

RESUMEN: EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR EL SUPERVISOR DE EDUCACIÓN

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	PORCENTAJE
1	Competencias generales	12,357	85,52
2	Competencias pedagógicas	2,842	91,38
3	Competencia de liderazgo en la comunidad	2,044	83,77
	TOTAL	17,243	86,2

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR EL SUPERVISOR

Fuente: Evaluación de Directivos
Elaborado: Teresa Rivera

El puntaje total en la evaluación de directivos por parte del supervisor es de 17,23 sobre 20, equivalente a excelente. Esto se debe al buen trabajo que realizan los directivos por la institución.

RESUMEN DE LA EVALUACIÓN A LOS DIRECTIVOS

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo			

Directivo (Promedio) Evaluación del Rector y Vicerrector por el Consejo	17,788	A	Excelente
Directivo (Promedio) Evaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo	18,760	A	Excelente
Directivo por el Consejo Estudiantil (Promedio) Evaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo	17,931	A	Excelente
Directivo por el Comité Central de Padres de Familia (Promedio) Evaluación del Rector, Vicerrector y miembros del Consejo	16,372	B	Bueno
Directivo por el Supervisor Escolar (Promedio)	17,243	A	Excelente
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	88,095	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a directivos
Elaboración: Teresa Rivera

Los directivos del Colegio "Educar 2000" obtienen un puntaje de 88,095, equivalente a excelente debido a que en los campos: gerencial, pedagógico y liderazgo en la comunidad, están preparados, por lo que cumplen con su trabajo adecuadamente.

**RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DEL
COLEGIO EDUCAR "2000"**

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL	69,562	B	BUENO
--------------------------------------	---------------	----------	--------------

DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES			
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	88,095	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA “EDUCAR “2000”	78,828	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a directivos y docentes

Elaboración Teresa Rivera

El colegio “Educar 2000” obtiene un puntaje de 78,828 equivalente a excelente, siendo los directivos que al obtener un puntaje de 88,095 ayudan a levantar el promedio de los profesores que es de 69,562, equivalente a bueno.

5.2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Luego de aplicar, tabular, procesar los datos obtenidos de la investigación práctica “Evaluación del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador durante el año 2011 – 2012 “aplicada en la Unidad Educativa “Educar 2000”; la institución alcanza un puntaje de 78,82 equivalente a excelente. Sin embargo al revisar el

puntaje vemos que los maestros alcanzan un puntaje de 69,56, equivalente a bueno, siendo los directivos que al alcanzar un puntaje de 88,09 permiten mejorar el promedio de la institución.

Los datos de evaluación de centros escolares son, sin duda, necesarios, en la medida que proporciona información tanto de lo que están consiguiendo los alumnos y de cómo la escuela los está ayudando. Pero los datos son sólo parte de un proceso que debiera ser más global. Quedarse sólo en ellos no sería un rendimiento de cuentas recíproco. La política educativa de evaluación de escuelas no puede comenzar y acabar con los test. Al contrario, los resultados han de ser punto de partida para la toma de decisiones. Entre ellas, capacitar al profesorado y dotar de medios y apoyos oportunos para que puedan conseguir estándares de calidad. La mejora es un proceso que exige un apoyo sostenido en el tiempo. Por eso es necesaria la combinación de las exigencias externas con dispositivos que desarrollan la capacidad interna de la escuela, que le permitan mejorar y responder a los resultados demandados. Estas exigencias externas son por ejemplo los requerimientos que se exige a los estudiantes para su ingreso a la universidad, o el sistema de evaluación a docentes y directivos implantado por el Ministerio de Educación en la actualidad.

Se hizo un sondeo en el colegio Educar 2000 para conocer sobre la preparación de los maestros y se ha visto que existe, aunque un mínimo porcentaje, de docentes que no tienen títulos relacionados con las asignaturas que dictan, por lo que carecen de conocimientos pedagógicos que les permitan obtener un óptimo proceso de enseñanza aprendizaje; y es que para que, la educación alcance niveles de excelencia es necesario la preparación pedagógica de los maestros, sin esta preparación es imposible alcanzar una educación de calidad.

A continuación se realizará el análisis y la discusión de los diferentes instrumentos de evaluación:

DOCENTES

- En el **instrumento referente a Autoevaluación de Docentes**, los maestros obtienen un puntaje de 7,76 sobre 10, esta fue una encuesta aplicada a todos los docentes, en la que cada uno, anónimamente, dio su respuesta. Los puntajes más bajos los obtienen en Habilidades Pedagógicas y Didácticas, y en Atención a estudiantes con necesidades especiales.

En lo referente a las habilidades pedagógicas los docentes se evalúan con una puntuación de 3,09 sobre 4,23 debido a que no todos los docentes que laboran en la institución poseen una preparación pedagógica idónea, así el Médico de la institución es también profesor de Química y Biología. La preparación pedagógica de las clases se basa principalmente en los planes y programas del Ministerio de Educación por lo que no hay libertad para seleccionar los contenidos de aprendizaje. También existen algunas asignaturas como Matemáticas, Música, Historia, Inglés, en las que no es posible desarrollar habilidades del pensamiento como “descubrir”, en todo caso redescubrir, lo que científicos han hecho tiempo atrás, así también dependiendo de la asignatura se da más énfasis a diferentes procesos del pensamiento, además, aunque es política de la institución la inclusión de estudiantes con necesidades especiales, los maestros reconocen que es difícil, en el aula misma, promover el desarrollo de aprendizajes con estudiantes de necesidades especiales. En el resto de ítems los docentes se evalúan con una puntuación de excelente.

- En el **instrumento: Coevaluación de Docentes**, los maestros obtienen una puntuación de 7,74 sobre 10, estas encuestas fueron realizadas por los Jefes de Áreas de las diferentes asignaturas, quienes valoran y reconocen el trabajo efectuado por sus compañeros. El puntaje más bajo lo alcanzan en el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas: 2,56 sobre 3,46; debido principalmente a que no utilizan la Tecnología como se debiera pues falta conocimiento y los equipos necesarios; tampoco es posible utilizar únicamente bibliografía actualizada, uno por los altos costos de las libros y por la constante publicación; tampoco se aprovechan todos los recursos naturales con los que cuenta la institución para lograr aprendizajes significativos. En el cumplimiento de

normas y reglamentos, disposición al cambio en educación, y desarrollo emocional, obtienen una puntuación de excelente. Se podría desarrollar más actividades que involucren la participación de padres de familia, aunque si bien es cierto la sociedad actual demanda el trabajo de padre y madre de familia, por lo que es difícil cumplir con este requerimiento.

- En el **instrumento: Evaluación de los docentes por parte del rector**; los docentes obtienen una puntuación de 8,342 sobre 10, equivalente a excelente, esto se debe a que el rector valora, aprecia y reconoce el trabajo realizado por los docentes a su cargo. Este instrumento consta de cinco dimensiones: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades especiales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, estos resultados se deben a que los profesores durante el mes de agosto, previo al inicio de clases, reciben talleres de capacitación en el ámbito pedagógico y humano; así han realizado talleres como: Los siete hábitos de las Personas altamente efectivas; Desarrollo personal; Desarrollo de las Inteligencias Múltiples; Inclusión de estudiantes con capacidades diferentes; Metodología Experiencial de Aprendizaje; Resolución Pacífica de problemas. A más de la capacitación del mes de agosto, los docentes durante todos los días miércoles del período escolar, realizan charlas y capacitaciones, para ello, el rector planifica al inicio del año una serie de talleres integrada por equipos de trabajo, los cuales van sociabilizando su trabajo en estos días.
- En el **instrumento: Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes**, los docentes obtienen una puntuación de 16, 22 sobre 24, equivalente a bueno, esta nota obtenida es la más baja de todos los puntajes obtenidos por los docentes. Los estudiantes están acostumbrados, a evaluar a los docentes, principalmente al final del año escolar, y de estos resultados depende muchas veces la renovación de los contratos para el siguiente año escolar. Dentro de la evaluación de los docentes efectuada por los alumnos se destacan los siguientes puntos: Habilidades pedagógicas y didácticas: Los docentes obtienen un puntaje de 7,15 sobre 10,97 equivalente a bueno, puesto que los estudiantes consideran que los maestros deben mejorar en adecuar los

temas a los intereses de los alumnos, utilizar tecnologías para desarrollar el proceso de enseñanza aprendizaje, promover el desarrollo de habilidades como descubrimiento, síntesis, observación. En Habilidades de sociabilidad pedagógica, los docentes obtienen un puntaje de 2,91 sobre 4,12, equivalente a bueno, puesto que los estudiantes consideran, que los docentes deben explicar de mejor manera la forma en que se evaluará la asignatura, reforzar mejor los temas enseñados en la clase anterior, y aprovechar más el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje. En Atención a estudiantes con necesidades individuales: Los docentes obtienen un puntaje de 3,36 sobre 4,80, equivalente a buena pues los estudiantes consideran que no existe una comunicación apropiada entre los docentes y los padres de familia, que se debería enviar tareas extras para mejorar los promedios. En Relación con los estudiantes: Los docentes obtienen un puntaje de 2,78 sobre 4,11, equivalente a bueno pues consideran que los maestros deberían tomar más en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.

- En el **instrumento: Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia**, los docentes obtienen un puntaje de 9,02 sobre 16 equivalente a bueno, siendo el resultado más bajo obtenido dentro de las dimensiones evaluadas en este instrumento. Al entregar las encuestas a padres de familia a través de sus representados, los estudiantes manifestaban que muchos padres ni siquiera conocían a los profesores y que por lo tanto no sabrían como evaluar. Dentro de la evaluación a docentes efectuada por los padres de familia están los siguientes aspectos: En Relación con la comunidad, los docentes obtienen un puntaje de 1,01 sobre 2,53 equivalente a mejorable, esto se debe a que los padres de familia consideran que los docentes no realizan actividades con la comunidad, así como también consideran que deben realizar actividades conjuntamente con padres de familia. En Normas y reglamentos, los docentes obtienen un puntaje de 2,10 sobre 3,37, equivalente a bueno, debido a que muchos de los padres de familia desconocen la labor docente y consideran que no existe una comunicación oportuna. En Sociabilidad pedagógica, los docentes

obtienen un puntaje de 2,88 sobre 5,05, equivalente a bueno, pues consideran que los maestros deberían tomar más en cuenta las opiniones de sus hijos, que se los debería tratar con más cortesía, y enseñar a los estudiantes a mantener buenas relaciones. En atención a los estudiantes con necesidades especiales, los docentes obtienen un puntaje de 3,00 sobre 5,05 equivalente a bueno pues los padres consideran que deberían respetar mas el ritmo de trabajo de sus hijos, recomendar que sus hijos sean atendidos oportunamente por profesional especializado, y que se debería enviar más trabajo extra para mejorar el rendimiento.

- En el **instrumento: Observación de la clase impartida por el docente**, los docentes alcanzaron una puntuación de 20,47 sobre 30 puntos equivalente a bueno, esto se debe a que se evaluó a todos los profesores en una sola hora pedagógica, sin aviso previo por lo que los maestros cumplieron con las actividades previstas como pruebas, talleres, laboratorios, etc., por lo que no se pudo evidenciar que todos los maestros cumplieran con los puntos señalados en la guía de observación de clase. Dentro de la observación de clase están los siguientes aspectos: En Actividades iniciales, los docentes obtienen un puntaje de 5,16 sobre 7,50 equivalente a bueno, esto se debe a que algunos de los maestros no presentan el plan de clase, no dan a conocer los objetivos, y no realizan una evaluación diagnóstica para conocer los conocimientos previos que tienen los alumnos. En el Proceso de enseñanza- aprendizaje, los docentes obtienen un puntaje de 11,17 sobre 16,25 equivalente a bueno, debido a que algunos maestros no adecuan los espacios, ni elaboran recursos novedosos que llame la atención de los estudiantes, no envían tareas ni utiliza ejemplos reales para conectar los temas que se están tratando. En Ambiente en el aula, los docentes obtienen un puntaje de 4,14 sobre 6,25 equivalente a bueno, debido a que algunos docentes no motivan a los estudiantes a participar activamente en clase, ni llaman a los estudiantes por sus nombres, sin embargo valoran los aportes de los estudiantes y mantienen la disciplina en el aula.

DIRECTIVOS.

Los Directivos alcanzan un puntaje de 88,095 sobre cien equivalente a excelente.

- En el **instrumento: Autoevaluación de Directivos**, el puntaje total es de 17,79 sobre 20, equivalente a excelente. Esto se debe que los directivos presentan títulos de tercero y cuarto nivel, así como experiencia por largos años en la actividad que vienen realizando, lo que les faculta realizar de forma óptima su trabajo, además tienen el apoyo necesario por parte de los propietarios de la institución. Dentro de la autoevaluación de directivos se evalúan los siguientes aspectos: En competencias gerenciales, los directivos obtienen un puntaje de 12,97 sobre 14,65 equivalente a excelente, debido a que cumplen con su trabajo a cabalidad, al ser una institución de carácter privado tienen menor injerencia sobre la parte financiera, sin embargo toman decisiones importantes en pos del buen funcionamiento de la institución. En Competencias pedagógicas, los directivos obtienen un puntaje de 3,02 sobre 3,26 equivalente a excelente debido a que cumplen de forma idónea con su trabajo, se podría mejorar en cuanto a incrementar las observaciones de clase de los docentes. En competencias de liderazgo en la comunidad, los directivos obtienen un puntaje de 1,80 sobre 2,09 equivalente a excelente debido a su labor acertada, sin embargo se podría planificar más actividades que involucren a la comunidad, aunque cabe señalar que manejan un Proyecto denominado “Acción y Servicio Social” a través del cual ayudan a los niños de la guardería de la comunidad, colaboran en la biblioteca con los niños del sector a realizar tareas, y van a la cárcel de mujeres a ayudar a los niños con las tareas escolares.
- En el **instrumento: Evaluación de Directivos por el Consejo Técnico**, el puntaje total es de 18,78 sobre 20, equivalente a excelente. Esto se debe a que el Consejo Técnico aprecia, reconoce y valora el trabajo realizado por los directivos de la institución. Dentro de la autoevaluación de directivos se evalúan los siguientes aspectos: Competencias gerenciales, los directivos obtienen un puntaje de 13,79 sobre 14,59, equivalente a excelente debido a que los directivos en todo lo

relacionado a actividades gerenciales están siempre prestos a trabajar y colaborar. En Competencias pedagógicas, los directivos obtienen un puntaje de 3,11 sobre 3,29, equivalente a excelente debido a su preparación pedagógica y a su disposición para el trabajo. En Competencias de liderazgo en la comunidad, los directivos obtienen un puntaje de 1,86 sobre 2,12 equivalente a bueno debido a su capacidad de liderar apropiadamente en la institución educativa.

- En el **instrumento Evaluación de Directivos por parte del Consejo Estudiantil**, el puntaje alcanzado es de 17,931 sobre 20, equivalente a excelente. Esto se debe a que los directivos trabajan por y para los estudiantes, en ello se evidencia el reconocimiento y la valoración por parte de los estudiantes. Dentro de la autoevaluación de directivos se evalúan los siguientes aspectos: Competencias gerenciales, los directivos obtienen un puntaje de 94,72 sobre 10, equivalente a excelente debido a su permanente colaboración y acompañamiento al Consejo Estudiantil. En Competencias pedagógicas, los directivos obtienen un puntaje de 3,03 sobre 3,57, equivalente a excelente debido al apoyo brindado por los directivos para la solución de problemas. En Competencias de liderazgo en la comunidad, los directivos obtienen un puntaje de 5,421 sobre 6,43 de equivalente a excelente, debido a su actuación ejemplar y de liderazgo hacia el consejo estudiantil y el resto de estudiantes.
- En el **instrumento Evaluación de Directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia**, el puntaje alcanzado es de es 16,372 sobre 20 equivalente a excelente. Esto se debe a que los padres reconocen la labor realizada por los directivos. Dentro de la autoevaluación de directivos se evalúan los siguientes aspectos: Competencias gerenciales: Los directivos obtienen un puntaje de 9,374 sobre 10 equivalente a excelente debido al compromiso de los directivos. En Competencias pedagógicas, los directivos obtienen un puntaje de 3,067 sobre 3,57, equivalente a excelente debido al aprecio y reconocimiento que tienen los padres a los directivos. En Competencias de liderazgo en la comunidad: Los directivos obtienen un

puntaje de 3,93 sobre 6,43 equivalente a bueno pues consideran debe incrementarse la participación de los padres de familia en la institución.

- En el **instrumento: Evaluación de Directivos por el Supervisor de Educación**, el puntaje total es de 17,23 sobre 20, equivalente a excelente. Esto se debe al buen trabajo que realizan los directivos por la institución. Dentro de la autoevaluación de directivos se evalúan los siguientes aspectos: Competencias gerenciales, los directivos obtienen un puntaje de 12,35 sobre 14,45; equivalente a excelente debido a la capacidad gerencial de los directivos. En Competencias pedagógicas, los directivos obtienen un puntaje de 2,84 sobre 3,11 puntos; equivalente a excelente debido a que al tener una preparación idónea están capacitados para una dirección pedagógica apropiada. En Competencias de liderazgo en la comunidad, Los directivos obtienen un puntaje de 2,04 sobre 2,44, equivalente a excelente debido a su compromiso con la comunidad.

Conseguir centros eficaces es uno de los principales objetivos de la política educativa de nuestro país, para lograr esto, es necesario que las instituciones enfaticen en los resultados, basándose en los objetivos propuestos así como en la misión y en la visión que tiene de la institución; evalúen los procesos internos de su propia organización como: buena comunicación, óptima igualación de poder, apropiada utilización de los recursos, trabajo en equipo, una apropiada conducta ética y moral, autonomía, adaptación, equilibrio en la resolución de problemas

A nivel público, en la actualidad el Ministerio de Educación se encuentra seleccionando a docentes, uno de los requisitos primordiales es la posesión de un título que acredite al docente ser maestro en Pedagogía con diversas especialidades esto es debido a que la concepción sobre el maestro ha cambiado. Los estudios sobre Teorías del aprendizaje, Didáctica, Psicología, Pedagogía han avanzado mucho, y lo que se pretende es que el docente este empapado de técnicas, estrategias, actitudes, conocimiento que permita transmitir al educando aprendizajes significativos.

La política de mejoramiento salarial para el docente por parte del estado y la obligatoriedad de laborar ocho diarias no bastan para mejorar la educación, es necesario un compromiso sincero por parte de los estudiantes y maestros en el quehacer educativo.

En nuestro país, aún existen muchos maestros que aplican únicamente técnicas tradicionales plagadas de memorismo y autoritarismo; que desconocen sobre Pedagogía Contemporánea; que se han acomodado a sus puestos de trabajo y que por su cuenta no hacen nada para prepararse. Esta comodidad ha llevado al estado y en particular al Ministerio de Educación a tomar cartas sobre el asunto presionando, sobre todo en sus inicios, a comenzar el proceso de Evaluación de directivos y docentes a nivel Nacional, esta presión ha hecho que muchos maestros se capaciten por su cuenta o asistan a cursos dictados por el Ministerio a fin de actualizarse y capacitarse para rendir las pruebas.

Como se dijo en el marco teórico, en la actualidad en nuestro país existe un 49% de instituciones particulares, esto se debe a que los padres de familia confían más en la educación particular, puesto que los estudiantes reciben una mejor educación. Así, por poner un ejemplo, en las pruebas aplicadas por el SENECYT en febrero del año 2012 el colegio mejor puntuado fue el Colegio Municipal Benálcazar, seguido del Colegio Particular Spellman de Mujeres. Es un hecho también que la educación es mejor en las grandes ciudades que a nivel rural y mucho más en la capital Quito.

El 69,56 de promedio que alcanzan los docentes en el colegio "Educar 2000", se debe a que en las instituciones particulares los maestros han venido laborando desde hace años atrás la jornada pedagógica completa, tiempo en el cual el maestro se encarga de planificar, evaluar, preparar material para optimizar su trabajo. En las instituciones particulares siempre ha habido más control, por parte de las autoridades así como de los propietarios de la institución, este control ha implicado que, por lo menos una vez al año, los maestros sean evaluados por sus directivos, y la renovación de los contratos

del personal docente, para el siguiente año escolar ha dependido del resultado de la evaluación.

La calidad del colegio Educar consiste en ofrecer a su demanda real y potencial aprendizajes que resulten relevantes para la vida actual y futura así como para las necesidades actuales y futuras de la sociedad en la que los educandos se desenvuelven. La relevancia de los objetivos y de los logros educativos, se convierten en el componente esencial de esta manera de entender la calidad de la educación, fundamentalmente porque ella tiene mucho que ver con la capacidad de asegurar cobertura y permanencia de los alumnos dentro del sistema educativo así como la capacidad de un sistema educativo básico de lograr los objetivos con la totalidad de los alumnos que teóricamente deben cursar el nivel, y en el tiempo previsto para ello. El colegio Educar es eficaz pues se acerca a esta finalidad. Este concepto de calidad incluye el de cobertura, el de permanencia, el de promoción y el de aprendizaje real.

En el colegio Educar se brinda educación de calidad pues, parte del reconocimiento de que diferentes tipos de alumnos acceden a la educación básica con diferentes puntos de partida. Al hacerlo, se propone ofrecer apoyos diferenciales a fin de asegurar que los objetivos de la educación se logren, de manera equiparable, para todos. La equidad implica dar más apoyar más, a los que más lo necesitan. La equidad se ve reflejada en la eficacia.

En el colegio Educar, los docentes están obligados a buscar todas las formas de crecimiento personal, para poder estar en condiciones de ayudar a las generaciones futuras a desarrollar todas sus capacidades, para poder estar en posibilidades de crecer culturalmente en su beneficio y de su allegados.

La obligación del colegio Educar es proporcionar a los jóvenes estudiantes las armas suficientes tanto cuantitativamente como cualitativamente para estar en posibilidades de poder competir en igualdad de condiciones con otras personas involucradas en la misma meta o finalidad.

Obtener calidad de educación en el colegio Educar implica el compromiso tanto del maestro, como del estudiante y de la capacidad de la institución, los maestros del colegio Educar lo son por vocación y la mayoría de ellos cuentan con una preparación pedagógica apropiada y tienen la mejor predisposición para ayudar a los estudiantes siempre y en todo momento.

En el colegio Educar, los alumnos entienden que el aprendizaje está determinado por su voluntad, y que son ellos los que en última instancia determinan el aprendizaje. El puntaje requerido internamente por la institución para que los estudiantes puedan pasar de año escolar es de 45 puntos, este requerimiento asegura que los estudiantes se esfuercen más y por lo tanto la calidad de la educación mejore.

En este sentido, considero que a nivel nacional, a los estudiantes se les está permitiendo demasiadas situaciones, como un puntaje de 13 puntos sobre 20 equivalente al 65% en el mejor de los casos para pasar el año, por lo que se está fomentando un facilismo. Es importante aclarar que los trece puntos son obtenidos a través de pruebas, trabajos, deberes, talleres, contradictoriamente al puntaje requerido para el ingreso que a las universidades que se basa fundamentalmente en la calificación obtenida en la prueba de ingreso.

El colegio Educar, tiene una excelente calidad de educación pues cuenta con la infraestructura así como el equipamiento necesario; cuenta con laboratorios de Física, Química, Ciencias Naturales, Informática, salas de videos, biblioteca, amplias áreas verde, canchas de básquet, fútbol, etc., que permiten a los estudiantes desenvolverse en un medio idóneo.

En algunas instituciones públicas, las condiciones físicas en las que se encuentran es lamentable, no cuenta con laboratorios, los espacios físicos se encuentran deteriorados, los salones de clase cuentan tan sólo con una pizarra y pupitres desgastados por el uso. Los maestros deben llevar los marcadores de pizarra pues las instituciones no disponen de presupuesto para afrontar estos gastos, bajo esta situación considero que es muy difícil para los maestros y estudiantes obtener una educación de calidad.

El nivel económico de los estudiantes de colegios públicos sobre todo en áreas urbano marginales y rurales, es menor al nivel económico de los estudiantes de colegios privados. El factor económico determina la calidad de la educación pues muchos estudiantes de escasos recursos económicos asisten a las instituciones, algunas veces, sin desayunar y sin los materiales necesarios para estudiar. Afortunadamente en la actualidad el estado se encarga de dotar de forma totalmente gratuita de uniformes y textos a los estudiantes de educación básica de colegios fiscales.

El nivel de educación de la gran mayoría de los padres del colegio Educar es de tercer nivel, esto genera un impulso mayor en los estudiantes que los motiva a prepararse mejor. Los estudiantes tienen hábitos de estudio y el deseo de superación.

Los directivos del colegio Educar están conformados por rector, vicerrector e inspector general, y son quienes bajo la dirección del Ministerio de Educación determinan el rumbo a seguir de la institución. Los directivos han hecho posible alcanzar la calidad de la educación tan buscada.

Los directivos del Colegio Educar 2000 cuentan con títulos de Magister en Gestión y Liderazgo Educativo además de una larga trayectoria de experiencia en la función que vienen desempeñando, son personas comprometidas con la educación. Consideran que la educación es la clave para alcanzar un mundo más justo, más humano, con menos pobreza, con menos delincuencia con más seguridad.

De hecho por experiencia como maestra durante largos años, puedo decir, que las instituciones educativas con niveles óptimos de calidad están dirigidas por directivos de alto nivel humano y académico.

Una educación de calidad será aquella capaz de capacitar a los estudiantes con los conocimientos que les permitan desarrollar sus propias posibilidades para enfrentar los retos de su vida diaria, no es posible hablar de una educación de calidad si no proporcionamos a los estudiantes los conocimientos relevantes y significativos de tal manera que estén en condiciones de lograr los

fines que se propongan ellos mismos, esto es que logren un desempeño efectivo.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Los docentes del Colegio “Educar 2000” en su desempeño profesional obtienen una calificación de 69,562 equivalente a bueno este puntaje lo obtienen de la suma de los seis instrumentos utilizados. En los tres primeros instrumentos: autoevaluación (7,78), coevaluación, (7,74) y evaluación por parte del rector (8,34) los docentes obtienen una calificación de excelente. En los siguientes tres instrumentos: Evaluación por estudiantes (16,22), Evaluación por padres de familia (9,02), y observación de clase (20,46), los docentes obtienen una calificación equivalente a bueno.
- Los Directivos del Colegio “Educar 2000” en su desempeño directivo, obtienen un puntaje de 88,095 equivalente a excelente. Esta puntuación la obtienen de la suma de los cinco instrumentos utilizados: Autoevaluación (17,78), Evaluación del Consejo Directivo (18,76), Evaluación del Consejo Estudiantil (17,93), Evaluación del Comité Central de Padres de Familia (16,37) y Evaluación por el Supervisor (17,24).
- La calificación promedio del Desempeño de los Docentes y de los Directivos del Colegio “Educar 2000” es igual a 78,82, equivalente a excelente, siendo los directivos los que ayudan a mejorar el promedio.
- El Colegio “Educar 2000” obtiene una calificación de excelente debido a la preparación académica, experiencia, predisposición para el trabajo especialmente de los directivos de la institución, quienes están en capacidad de guiar a sus maestros hacia la excelencia. La infraestructura espacios físicos, material tecnológico del colegio educar favorecen la calidad de la educación. Los profesores del colegio Educar 2000 deben prepararse mejor en el uso de tecnologías en el aula, pues es en lo que menor puntaje alcanzan.
- Tanto profesores como directivos del Colegio “Educar 2000” están habituados al proceso de evaluación interna, que realizan las autoridades del colegio, por lo menos una vez al año. Por lo tanto se ha creado desde hace tiempo atrás una cultura evaluativa..
- La evaluación continua del personal docente y directivo en el colegio “Educar 2000” ha permitido tomar los correctivos necesarios, lo que a la

larga se traducen en mejoras para la institución y por ende en alcanzar una mejor calidad de educación.

- No es posible determinar la calidad de la Educación de las Instituciones de Educación Básica y de Bachillerato del País con sólo la presente investigación.
- Es necesario recabar la información presentada por otros trabajos similares, analizarla y discutirla, pues sólo a través del análisis de una muestra representativa de todas las instituciones educativas del país será posible evaluar el desempeño docente y directivo de nuestro Ecuador.

RECOMENDACIONES

- Los docentes deben actualizarse y estar en capacitación constante para promover aprendizajes significativos, es necesario cambiar el rol del docente tradicional por el de un facilitador contemporáneo, con

conocimiento de didácticas activas y contemporáneas, estrategias de aprendizaje, pedagogía, psicología, ética, teorías del aprendizaje, etc., para favorecer los procesos de enseñanza aprendizaje, que promuevan el aprendizaje significativo por parte del estudiante.

- Los docentes deben estar abiertos al cambio y permitir que se los evalúe, pues a través de otros ojos, podrán vislumbrar sus aciertos y errores a fin de mejorar la educación y por ende la calidad de la misma.
- Los docentes deben capacitarse en el uso de las tecnologías, pues a través de la investigación, se demuestra que los maestros tienen falencias en este sentido
- Se deben crear asignaturas optativas para que los alumnos tengan la posibilidad de aprender lo que realmente les interese.
- Se deben crear créditos de asignaturas que utilicen la red virtual a fin de que los estudiantes aprendan a su propio ritmo, minimizando así el fracaso escolar y la deserción estudiantil.
- El Colegio Educar 2000 debe contratar profesores titulados a fin de garantizar el aprendizaje de los estudiantes.
- El Colegio debe aprovechar de mejor manera los recursos con los que cuenta pues posee espacios e instalaciones envidiables, así como laboratorios de Ciencias Naturales, Biología, Física, Química, Computación, además cuenta con espacios deportivos increíbles, huerto ecológico, zonas de esparcimiento, etc.
- Los maestros por áreas, deben contar con su propia aula para organizar de mejor manera su trabajo, el material didáctico, archivar material que considere valioso, de esta forma el proceso de enseñanza aprendizaje se verá beneficiado.
- Es necesario recopilar datos de trabajos similares a fin de poder determinar la Calidad del Desempeño Profesional y docente de las Instituciones básicas y de Bachillerato del Ecuador.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

- **TÍTULO:** “CAPACITACIÓN DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO EDUCAR 2000 EN EL USO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Y LA COMUNICACIÓN PARA FAVORECER EL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE”

- **JUSTIFICACIÓN:**

En el Colegio “Educar 2000”, según las encuestas aplicadas, se ha visto que los docentes presentan dificultades la utilización adecuada de las tecnologías de la información y comunicación en el aula. Además los estudiantes reconocen que los docentes presentan limitaciones en cuanto al uso de tecnologías y que deberían utilizarlas a mayor escala.

La "sociedad de la información" en general y las nuevas tecnologías en particular inciden de manera significativa en todos los niveles del mundo educativo.

Las nuevas generaciones van asimilando de manera natural esta nueva cultura que se va conformando y que para nosotros, los docentes, conlleva muchas veces importantes esfuerzos de formación, de adaptación y de "desaprender" muchas cosas que ahora "se hacen de otra forma" o que simplemente ya no sirven. Los más jóvenes no tienen el pozo de la experiencia de haber vivido en una sociedad sin la tecnología con la que hoy cuenta la sociedad actual, de manera que para los estudiantes, el cambio y el aprendizaje continuo para conocer las novedades que van surgiendo cada día, es lo normal.

Precisamente para favorecer este proceso que se empieza a desarrollar desde los entornos educativos informales (familia, ocio...), la escuela debe integrar también la nueva cultura: alfabetización digital, fuente de información, instrumento de productividad para realizar trabajos, material didáctico, como instrumento cognitivo. Obviamente la escuela debe acercar a los estudiantes a la cultura de hoy, valorando los aportes que nos dio la cultura de ayer. Por ello es importante la presencia en clase del ordenador (y de la cámara de vídeo, y de la televisión...) desde los primeros cursos, como un instrumento más, que se utilizará con finalidades diversas: lúdicas, informativas, comunicativas, instructivas...,

como también es importante que estén presentes en los hogares y que los más pequeños puedan acercarse y disfrutar con estas tecnologías de la mano de sus padres.

Pero además de este uso y disfrute de los medios tecnológicos (en clase, en casa...), que permitirá realizar actividades educativas dirigidas a su desarrollo psicomotor, cognitivo, emocional y social, las nuevas tecnologías también pueden contribuir a aumentar el contacto con personas que viven o trabajan en lugares distantes.

- **OBJETIVOS**

OBJETIVO GENERAL:

* Capacitar a los maestros del colegio “Educar 2000” en la utilización adecuada de las tecnologías de la información y comunicación en el aula para favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje.

OBJETIVO ESPECIFICO

*Diagnosticar el conocimiento previo que tienen los docentes en el uso de las TICS para formar niveles de capacitación

*Generar una red virtual de aprendizaje institucional con software libre.

*Incorporar el uso de la red virtual en el quehacer educativo.

*Desarrollar en los docentes los conocimientos, habilidades y actitudes para el uso correcto de las TICS.

- **ACTIVIDADES**

Se realizará el curso en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre del 2012. El curso se desarrollará en la modalidad semi-presencial

- Durante las dos primeras semanas se subirán contenidos al campus virtual, que se discutirán a través de las distintas herramientas de la comunicación
- Las siguientes cuatro semanas estarán destinadas a la ejecución de un curso virtual en una red virtual de aprendizaje que incorporará la mayoría de los elementos que proveen las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, brindando un número de herramientas a disposición de los participantes y que se habilitará a tal fin para cada participante.
- Las últimas seis semanas están destinadas al desarrollo de la práctica tutorial

Las actividades que deben realizar los docentes son:

- Descargar materiales: Cada semana el docente podrá bajar a su computadora los materiales informativos para leerlos en línea y fuera de ella.
- Interacción personal y en línea: Se utilizará como herramienta de comunicación el correo electrónico, chats y foros de intercambio colectivo
- Los docentes se reunirán para discutir sobre las técnicas planteadas, así mismo se tendrán sesiones de tres horas para evaluar el avance realizado
- Realización de actividades diversas: lecturas, experiencias en el campo de la enseñanza, actividades de reflexión y aplicación, actividades de intercambio con los participantes.
- El seguimiento de los docentes por parte del capacitador será constante con el objetivo de acompañar y sostener el éxito del proceso.
- Se elaborarán informes del rendimiento a la institución.

- **LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL**

La capacitación se realizará para los docentes del colegio “Educar 2000” durante los meses de agosto, septiembre y octubre del año 2013, se realizará de manera semi presencial para lo cual los docentes pueden trabajar desde su casa o si no lo pueden hacer, utilizarán el aula de Computación de la institución por las tardes. Para la actividad presencial los docentes recibirán el curso de capacitación en el laboratorio de computación del colegio bajo la coordinación del capacitador que en este caso será el maestro de computación.

- **POBLACIÓN OBJETIVO**

- * Facilitador: Profesor de Computación

- * Docentes de la institución

- **SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA**

- Recursos Humanos: Profesor de computación, docentes, directivos,
 - Recursos Tecnológicos: Computadoras, Red Virtual, Computador personal con acceso a Internet, In Focus, Correo electrónico
 - Recursos Materiales: Fotocopias
 - Recursos Físicos: Laboratorio de computación
 - Recursos Económicos: Presupuesto para pagar al profesor de computación durante los dos meses por el curso de capacitación.
 - Recursos Organizacionales:
 - Autorización de los directivos del colegio para utilizar el laboratorio de computación
 - Las autoridades deben tener presente el curso a fin de evitar otro tipo de capacitación durante este tiempo.

- **PRESUPUESTO**

- Refrigerio para los maestros durante la capacitación tutorial presencial por dos semanas: 100dólares
- Bonificación al maestro de computación por el curso durante tres meses: 600 dólares
- Fotocopias, carpeta, etc., 40 dólares
- Certificados: 40 dólares
- Imprevistos: 120 dólares
- TOTAL: 800 dólares.-

• **CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA**

FECHA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Septiembre 14 de 2012	Diseño del curso: "Capacitación de los docentes del Colegio Educar 2000 en las tecnologías de la comunicación e información".	Vicerrector, Área de Computación, Profesores de Computación
28 de Septiembre 2012	Revisión, Corrección y aprobación del curso	Rector, Consejo Técnico
1 al 15 de octubre de 2012	Se subirán a la red información y el contenido teórico referente al curso. Se entablarán análisis y discusión en red.	Facilitador de Computación Maestros
16 de octubre a 15 de noviembre de 2012	Ejecución del curso virtual a través de un entorno virtual	Facilitador de Computación Maestros
15 al 30 de noviembre de 2012	Práctica tutorial presencial	Facilitador de Computación Maestros
Diciembre de 2012	Aplicación de lo aprendido en el curso en el trabajo diario con los	Facilitador de Computación Maestros

	estudiantes	
junio de 2013	Evaluación de la propuesta Diseño de una nueva propuesta para un nuevo curso de capacitación	Rector, Vicerrector Facilitador de Computación Maestros

8. BIBLIOGRAFIA

- Ahumada, P. (1992). *Evaluación de la eficiencia docente*. Chile: Universidad Católica de Valparaíso.
- Arancibia, V. (1994). *Características de los profesores efectivos en Chile y su impacto en el rendimiento escolar y auto concepto académico*. Volumen 3, Nº 2. Chile: Universidad de Valparaíso
- Ausubel, D.P; Novak, J.D; Hanesian, H. (1997). *Psicología educativa: un punto de vista cognitivo*. México: Trillas.

- Casassus, J., Arancibia, V., (1997) *Claves para una educación de calidad*, Buenos Aires: Ed. Kapelusz.
- Chininin, Victor, (2011). *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*, Loja: UTPL.
- Coll, C. (1993). *La construcción de esquemas de conocimiento en el proceso de enseñanza aprendizaje, en Psicología genética y aprendizajes escolares*, Madrid: Espasa Calpe.
- Coll, C., Sole, Y., (1989) *Aprendizaje significativo y ayuda pedagógica. Cuadernos De Pedagogía*, Madrid: Espasa Calpe.
- Coll, C.; Colomina, R. (1990). *Interacción entre alumnos y aprendizaje escolar*. Madrid: Espasa Calpe.
- *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (DRAE)*, 1992, Madrid: Espasa Calpe.
- Delors, Jacques y otros,(1997) *La educación encierra un tesoro*, México: Librería Correo de la UNESCO,
- Escaño, José, De la Serna, María, (2006) *Cómo se aprende y como se enseña*, Barcelona: Editorial Horsori.
- (1997). *Evaluación de los maestros. Evaluación y Reforma educativa, opiniones de política*, Quito:PREAL,
- Edwards, D., Mucu, N., (1998). *El conocimiento compartido. El desarrollo de la comprensión en el aula*. Barcelona: Paidós MEC

- Gallegos Nava, Ramón. (1999). *Educación Holista, pedagogía del amor universal*. Guadalajara: Fundación Internacional para la Educación Holista.
- Gibaja, R.E. (1988) *Acerca del debate metodológico en la investigación educativa*. Revista Interamericana De Desarrollo Educativo, 1030 EA.
- Gibaja, R.E. (1991). *La cultura de la escuela*. Buenos Aires: Aique.
- Guajala María, (2011). *Gestión y control de proyectos*, Loja: UTPL.
- Guzmán, Jesús Carlos y Hernández Gerardo. (1993). *Implicaciones educativas de seis teorías psicológicas*. México: CONALTE, UNAM.
- Horta Vásquez, Edwin (2008). *Ética General*, Bogotá: ECOE Ediciones Ltda.
- Jara, Alida, (2011). *El Currículo escolar*, Loja: UTPL.
- *Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI*. Quito. Ministerio de Educación y Cultura
- Maya, Arnobio, (2003). *Conceptos básicos para una pedagogía de la ternura*, Bogotá: Ecoe. Ediciones
- Murillo J., y otros (2004). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente: Un estudio comparado entre 50 países de América y Europa*, UNESCO-OREALC.
- Ministerio de Educación del Ecuador, (2010). *Tasas de escolarización*, Quito: AMIE.

- Paladines Carlos, (2011). *Problemas sociales y Pedagógicos Del país*, Loja: UTPL.
- Paladines, C., (2010). *Historia de la Educación y del pensamiento pedagógico ecuatoriano*, Loja: UTPL.
- Piaget, J. (1978). *La equilibración de las estructuras cognitivas. Problema central del desarrollo*. Madrid: Siglo XXI.
- Quintero, Manuel, (2000). *Evaluación de Proyectos sociales*, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Revista # 24 Ethos, (2011). *Índice Ethos de la pobreza*, , México, Ethos Fundación
- Roqueñi, José.(2010). *Educación de la afectividad, una propuesta desde el pensamiento de Tomás Aquino*. Navarra: Ediciones, Universidad de Navarra, S.A.
- Sanavria,B., (1992). *El aprendizaje y la enseñanza de las actitudes en los contenidos de la enseñanza*, Argentina: Paidós.
- Valdés H. (1995). *Concepciones teóricas acerca de un sistema para evaluar la calidad de la educación en la enseñanza primaria*. La Habana: Tesis presentada en opción al título de Máster en Investigación Educativa.

ANEXOS

ANEXO 1

Colegio Particular Educar 2000

El futuro de sus hijos depende de una excelente educación

CERTIFICACIÓN

Sangolquí, 3 de abril del 2012

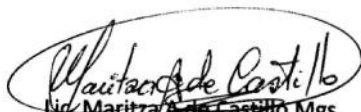
A quien interese:

Yo, Mgs. Maritza Andino Álvarez como vicerrectora de la "UNIDAD EDUCATIVA EDUCAR 2000" indico a través del presente documento que la Lcda. TERESA DE JESUS RIVERA SALAZAR, con cédula de identidad: 1710606010, durante el mes de marzo del presente año, aplicó instrumentos de evaluación tanto al personal docente como a directivos de la institución para elaborar su trabajo de investigación práctica: "EVALUACION DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DOCENTE Y DIRECTIVO" previo a la obtención de su título como Magister.

Cabe indicar que en la institución no se ha realizado anteriormente una evaluación con estas características.

Es todo cuanto puedo certificar. La interesada puede hacer uso del certificado como a bien considere.

Atentamente,


Lic. Maritza A. de Castillo Mgs.
VICERRECTORA



Av. Atahualpa N° 453 y Av. Gral. Rumiñahui (Sangolquí) - Telf.: 2087-295 / 2087-315 - Telefax: 2087-308
E-mail: colegio_educar2000@yahoo.com - www.educar.edu.ec

**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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 3

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 4

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN
---	-------------------

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 5

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					

2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES					
	1	2	3	4	5
El docente:					
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.					
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.					
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.					
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos 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!

ANEXO 6

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.					
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 7

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

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
7. Considera las experiencias previas de los estudiantes como		

punto de partida para la clase.		
8. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , experiencias o demostraciones.		
9. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
10. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
11. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
12. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		
13. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.		
14. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
15. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
16. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
17. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
18. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
19. Envía tareas		

C. AMBIENTE EN EL AULA

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

GLOSARIO:

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

Fecha de Evaluación:

ANEXO 8

**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
<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

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. COMPETENCIAS GERENCIALES					
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 arquezos 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!

ANEXO 9

**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. Superviso 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

	VALORACIÓN
--	------------

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	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!

ANEXO 10

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

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!

ANEXO 11

**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!

ANEXO 12

**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 arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

