



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el colegio Técnico El Pan, parroquia y cantón El Pan, provincia del Azuay, durante el periodo 2011-2012”

Tesis de grado

Autora:

Roldán Yanes, Martha Lucía, Lcda.

Director:

Armijos Reyes, Carlos Mortiner, Dr.

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

AÑO 2012

CERTIFICACIÓN

Doctor.

Armijos Reyes, Carlos Mortiner.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado “**Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el colegio Técnico El Pan, parroquia y cantón El Pan, provincia del Azuay, durante el periodo 2011-2012**” realizado por la profesional en formación: Carmen Marina Cornejo Coronel, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes..

Loja, septiembre de 2012

.....

Armijos Reyes, Carlos Mortiner. Dr.

DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Martha Lucía Roldán Yanes, 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: “la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis/trabajos de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

.....

Roldán YanesMartha Lucía

Autora de la tesis

C.I: 0101456564

AUTORÍA

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

Martha Lucía Roldán Yanes

C.I. 0101456564

DEDICATORIA

A mi madre, quién me dio la vida y apoyo incondicional en cada momento de mi existencia.

A mi hija, Marcela, razón de mi esfuerzo por superarme y demostrar que todo es posible.

A Luís, mi compañero de toda la vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme la oportunidad de continuar superándome personal y profesionalmente.

A la Universidad Técnica Particular de Loja por facilitar la continuación de mi formación docente.

A los docentes de la UTPL por su invaluable contribución de la capacitación permanente de los maestros y maestras del país

Al Dr. Carlos Armijos que tan acertadamente orientó el desarrollo de este trabajo de investigación.

Al rector, docentes, estudiantes y padres de familia del colegio nacional mixto El Pan.

Al Gobierno Provincial del Azuay por su ayuda a la formación de los docentes mediante el financiamiento parcial de esta maestría.

INDICE

Portada.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE.....	vii
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO.....	5
3.1 Calidad de las Instituciones Educativas	5
3.1.1. Conceptualización de Calidad	5
3.1.2. Filosofía de Calidad Total	7
3.1.3. La Calidad de la Educación	9
3.1.4. Estándares de Calidad en el Sistema Educativo Ecuatoriano	11
3.2 Evaluación de la Calidad de las Instituciones Educativas	
3.2.1. Evaluación y Educación.....	13
3.2.2. Evaluación de la Calidad de la educación	14
3.2.3. Evaluación de la Calidad Institucional en Ecuador	18
3.2.4. La Oferta Educativa y la Calidad de la Institución	22
3.3. Evaluación del Desempeño Profesional Docente	
3.3.1. Significado de Desempeño	23
3.3.2. Desempeño Profesional del Docente.....	25
3.3.3. Evaluación al Desempeño Profesional del Docente	26
3.3.4. El Desempeño Profesional del Docente y la Calidad.	27

3.3.5. Proceso de Evaluación del Desempeño Docente en Ecuador	29
3.3.6. Estándares del Desempeño Docente en Ecuador.....	30
3.4. Evaluación del Desempeño Profesional de los Directivos	
3.4.1. El Directivo: Generalidades	31
3.4.2. El Directivo como Administrador.....	32
3.4.3. El Directivo Educativo	33
3.4.3. La Evaluación al Desempeño Directivo	35
3.4.4. Evaluación del Directivo Educativo en el Ecuador	38
4. METODOLOGÍA	
4.1. Participantes	42
4.2. Muestra de la Investigación	42
4.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación	43
4.4. Diseño y Procedimiento	44
4.5. Comprobación de Supuestos.....	45
5. INTERPRETACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	
5.1. Resultados	
5.1.1. Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	46
5.1.2. resultados de la Evaluación del Desempeño Directivo	74
5.2. Análisis, Interpretación y Discusión de los Resultados	105
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	109
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	131
8. BIBLIOGRAFÍA	145
9. ANEXOS	147

1. RESUMEN

Docentes y directivos son responsables de la calidad de la educación; ya que tienen relación directa con los procesos educativos que desarrollan; los resultados del rendimiento académico de los estudiantes, a nivel nacional no se ubican en niveles exitosos, sino con tendencia a ser insuficiente.

El supuesto de esta situación es que el desempeño docente y directivo son ineficientes.

Con la finalidad de comprobar este supuesto se realizó una investigación en el Colegio Técnico El Pan.

La técnica de la encuesta se aplicó a directivos, maestros, consejo ejecutivo, consejo estudiantil y comité central.

Con los estudiantes de octavo, noveno, décimo año, bachillerato y padres de familia se trabajó con una muestra.

Luego del procesamiento de la información recopilada y la observación se rechazó el supuesto, ya que el rector y maestros se ubican en el nivel excelente; pero se visualiza un ligero deterioro en las relaciones interpersonales de docentes y padres de familia, por lo que se recomienda una propuesta que ayudará a elevar y fortalecer el nivel de éxito del trabajo educativo de la institución.

2. INTRODUCCIÓN

El sistema educativo ecuatoriano, en los últimos tiempos, viene desarrollando una serie de macro acciones que promueven una renovación total tanto en lo que tiene que ver con la gestión, estructura del sistema así como el modelo pedagógico que debe manejar el maestro y maestra y la introducción en el aula de nuevas estrategias de trabajo y novedosos recursos didácticos y tecnológicos. .

La fundamentación legal de este proceso es la Constitución Política y la Ley Orgánica de Educación Intercultural que al entrar en vigencia en el año 2011 consolidó esta tarea de dar un nuevo rumbo a la educación ecuatoriana mediante un modelo de gestión que reestructura al sistema educativo ecuatoriano en ámbitos descentralizados como las Zonas, Distritos y Circuitos.

Es indudable que esta transformación del sector educativo sin una evaluación de cada uno de los componentes involucrados en el proceso no podrá evidenciar los resultados que espera la sociedad ecuatoriana; de esta manera, tomando como base lo realizado por el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas (SER) ya está en funcionamiento el instituto Nacional de Evaluación Educativa que, entre sus líneas de acción está el desarrollar tareas para reunir una información confiable en cuanto al avance de la calidad de la educación en las institución y en el aula.

Al hablar de la calidad de la educación, indispensablemente hay que vincularla con sus responsables directos: docentes y directivos; consecuentemente, el tema de la calidad debe ser abordado directamente desde el desempeño docente y directivo puesto son quienes activan estrategias metodológicas y gerenciales en pos de obtener resultados tanto institucionales como los que aspira el Ministerio de Educación; de todas formas, el problema de la calidad y el desempeño docente y directivo general muchas interrogantes como:

- ¿Se conoce en las instituciones educativas en qué consiste la calidad educativa?
- ¿Se está realizando en las instituciones educativas una permanente evaluación?

- ¿El actual desempeño profesional y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato es el adecuado y guarda relación con la visión, misión y los objetivos institucionales y con los requerimientos de la colectividad?
- ¿Las instituciones educativas funcionan con estándares de calidad?
- ¿Cómo se realiza la evaluación del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones educativas?
- ¿Es posible mejorar el actual nivel de calidad educativa en las instituciones educativas?

Las respuestas solamente la podían ofrecer quienes integran la comunidad educativa, esto es: directivos, docentes, estudiantes y padres de familia; con esta orientación se trabajó en una institución educativa denominado anteriormente del nivel medio o colegio en la que, mediante la aplicación y el registro de encuestas, se pudo disponer de una información de primera mano posibilitó dar cumplimiento a los objetivos planteados en la investigación los mismos que guiaron todo el trabajo realizado; estos objetivos fueron:

GENERAL:

Desarrollar un diagnóstico del desempeño profesional de los docentes y directivos en una institución de educación básica y bachillerato del Ecuador ubicada en la provincia del Azuay, cantón Cuenca.

ESPECÍFICOS:

- Se investigó el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones educativas, como requisito para el análisis e interpretación de la información de campo.
- Se evaluó el desempeño profesional docente en una institución de educación básica y bachillerato.

- Se evaluó el desempeño profesional directivo en una institución de educación básica y bachillerato.
- Se formuló una propuesta de mejoramiento de desempeño profesional docente y directivo en la institución educativa de educación básica y de bachillerato investigada.

Desde hace algunos años, en forma experimental el Ministerio de Educación y algunas ONGs han desarrollado propuestas cuya finalidad era diagnosticar los resultados en cuanto al desempeño docente y al desempeño directivo con la finalidad de ofertar procesos de formación y capacitación; de esta manera, por ejemplo, en el año 2011, los responsables de Apoyo a la Gestión y Calidad Educativa pusieron en marcha el proceso denominado Autoevaluación Institucional cuya recopilación de la información permitió a los establecimientos fiscales visualizar algunas debilidades y elaborar, al mismo tiempo, planes de mejoramiento institucional.

Este trabajo de investigación colabora a tener más ideas y criterios en torno de un tema polémico: la evaluación al desempeño docente y directivo en torno de lo cual se están finiquitando, a nivel de Ministerio de Educación los respectivos estándares que constituirán los referentes principales de todo proceso de evaluación vinculada con la calidad de oferta y servicio educativos.

La encuesta y la ficha de observación fueron los instrumentos básicos para recoger la información tarea que se facilitó debido a la colaboración de docentes, directivos, estudiantes y padres de familia de la institución investigada; ello es un reflejo de una nueva cultura de evaluación de tipo participativo que se va sembrando al interior de las instituciones educativas fiscales del país.

La información tabulada, analizada e interpretada, facilitó la comprobación de que, en la institución investigada, se puede rechazar el supuesto de que, tanto docentes como directivos tienen un nivel deficiente en su función y rol educativos; docentes, estudiantes y padres de familia, en las respuestas registradas en las encuestas señalaron que el trabajo de los docentes y del rector es eficiente.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.1.1. Conceptualización de Calidad

Actualmente, la palabra calidad, implica uno de los conceptos más importantes en el mundo de las organizaciones, de las instituciones, de allí su importancia en definirla, delimitarla y dimensionarla.

Según el diccionario, la palabra calidad significa: “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie” (Real Academia Española, 2010).

Sin embargo, el término calidad no tiene ni usos, ni significados unívocos; por lo general, se emplea en el lenguaje conversacional, en el filosófico, en el técnico y en cada uno de ellos tiene, la calidad, una connotación diferente, por lo que:

- “En el lenguaje conversacional se emplea, en primer lugar, para significar sentido de excelencia, esto es, una clase de bondad, mérito, virtud o superioridad de algo; en segundo lugar, se usa en el sentido de prueba, sondeo, juicio crítico, discernimiento o apreciación de lo mejor; así, la elegancia, el buen gusto, la fineza, la cultura refinada, la delicadeza son de calidad.
- El lenguaje filosófico, ha utilizado la palabra calidad a lo largo de la historia de la filosofía para denotar la constitución, la naturaleza, el carácter o las características peculiares de algo; no obstante, implícito en esta acepción filosófica, existen diferentes connotaciones del concepto según sea la escuela filosófica que lo emplee.
- En el lenguaje técnico, la calidad es una función, una relación, un status, una posición o una condición de algo, determinadas, particularmente en la disciplina denominada Control de Calidad” (Morales, 2008).

De acuerdo a la historia, la noción de calidad se ha dado desde que el primer hombre comienza a vivir; obviamente, en ese entonces no se le daba una definición con palabras precisas, sino más bien era subjetiva la manera en que se percibía la

calidad, ya que el hombre carecía de estudios, bases científicas y tecnológicas que le ayudaran a darle una definición como la que ahora se maneja, pero aun así, el hombre buscaba y pretendía dar calidad a cada actividad u obra que realizaba.

En definitiva, la historia de la humanidad está directamente ligada con la palabra calidad desde los tiempos más remotos, el hombre al construir sus armas, elaborar sus alimentos y fabricar su vestido observa las características del producto y enseguida procura mejorarlo; durante la edad media, por ejemplo, surgen mercados con base en el prestigio de la calidad de los productos; así mismo, se popularizó la costumbre de poner una marca a los productos y con esta práctica se desarrolló el interés de mantener una buena reputación a la procedencia de la mercadería y se decía: las sedas de damasco, la porcelana china, las especias de oriente, los perfumes de Francia, etc.

Cuando el mundo económico-industrial tomó impulso en medida de que la economía se tornaba más competitiva convirtiéndose, gradualmente, en una variable cada vez mas importante en la elaboración y prestación de bienes y servicios, el concepto de calidad fue tornándose más significativo; por lo general, se encuentran dos conceptos de calidad, el conocido tradicionalmente y el concepto moderno:

- “El concepto tradicional habla de la calidad como el cumplimiento de una norma, sin tomar en cuenta la demanda de dicho producto, en este concepto la oferta supera a la demanda, desarrollándose en una economía cerrada, siendo el consumidor quien debe adaptarse al producto, y no el producto a las necesidades del consumidor.
- Con el paso del tiempo y de acuerdo a las exigencias del propio mercado, el concepto se ha ido transformando, surge así un concepto moderno sobre la calidad, donde el producto o servicio se diseña en función de los requerimientos y necesidades del consumidor, tomando en cuenta también conceptos como, el precio, el tiempo, etc.” (Plan Internacional, 2009).

El concepto de calidad, de acuerdo a su enfoque, ha evolucionado en el tiempo; esta evolución, entre los estudiosos e interesados en el tema, indica así mismo, las etapas a seguirse en su implantación en la práctica. De esta manera, se encuentran:

- “El Enfoque Técnico de la Calidad: inicialmente es una calidad centrada en la supervisión del producto acabado, después pasa a la calidad centrada en el proceso, en la que el interés se desplaza al “durante” del transcurso productivo, desde aquí, esta evolución continua hasta llegar al denominado Control Total de Calidad (TQC), donde el objeto de interés es la empresa como sistema, comprendiendo, de este modo, la totalidad de los departamentos.
- El Enfoque Humano de la Calidad: como ruptura con el enfoque técnico, esta etapa comienza en la década de los 70 y es la consecuencia de los descubrimientos que realizan investigadores occidentales en empresas japonesas; fundamentalmente reorientada hacia la importancia de los recursos humanos y la innovación; en este cambio, entre los años 70 y 80 se van fundiendo los enfoques técnico y humano de la calidad, desembocando en una calidad orientada a la prevención más que a detectar y corregir los errores.
- El Enfoque Estratégico de la Calidad: el centro de interés de estas dos últimas etapas será el Control de Costes y la Calidad de Servicio (orientada al consumidor); esta tercera etapa lo que hace es orientarse al mercado, al exterior de la empresa, utilizando el conocido método DAFO buscando: en cuanto al mercado, las Oportunidades y Amenazas que este supone y, en cuanto a la empresa la Fuerzas y Debilidades que la empresa tiene para hacer frente a los retos planteados por ese mercado.
- El Enfoque de la Calidad Total: que implica exigencias englobadas en tres características básicas: calidad de diseño, calidad de satisfacción del cliente, calidad de vida del trabajador; la suma de estas características da como resultado lo que se considera como “Calidad Total” (Ishikawa, 2006) cuyo concepto tuvo origen en Japón donde ahora es una especie de religión que todos quieren practicar” (Fresco, 2007).

En resumen, la palabra calidad designa el conjunto de atributos o propiedades de un objeto que nos permite emitir un juicio de valor acerca de él; en este sentido se habla de la nula, poca, buena o excelente calidad de un objeto; consecuentemente, cuando se dice que algo tiene calidad, se designa un juicio positivo con respecto a las

características del objeto, el significado del vocablo calidad en este caso pasa a ser equivalente al significado de los términos de excelencia, de perfección.

3.1.2. Filosofía de la Calidad Total

Con el acelerado avance de la ciencia y la tecnología, el mundo industrial y comercial, la implementación de un mercado y mundo globalizado, el nuevo significado de la calidad la determina el cliente, no el ingeniero, ni mercadotecnia, ni la gerencia general; la calidad está basada en la experiencia real del cliente con el producto o servicio, medida o comparada con sus requisitos definidos o tácitos, conscientes o sólo percibidas o por completo subjetivos, pero siempre representará, la calidad, un objetivo móvil en el mercado competitivo; de esta manera, la calidad del producto y servicio puede definirse como: “ La resultante total de las características del producto y servicio en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento por medio de las cuales el producto o servicio en uso satisfará las expectativas del cliente” (García,2007).

En esta filosofía se enfatiza que la calidad total es: “estar dentro del mercado (marketing) por lo que su concepto se enfoca a considerar que el trabajo no está bien hecho hasta que el cliente esté satisfecho; visualizar al cliente como prioritario; reconocer que toda actividad realizada por una persona tiene un usuario o cliente; que el concepto sea adoptado por todos los miembros de la compañía, organización, institución, en todos los niveles” (González, 2007)

Con las ideas de Deming y Juran, entre otros teóricos de la calidad, quién perfeccionó y llevó a su máxima expresión y practicidad la Filosofía de la Calidad Total es el japonés Kaoru Ishikawa; su teoría consiste en manufacturar a bajo costo; dentro de su filosofía de calidad él dice que la calidad debe ser una revolución de la gerencia; el control de calidad es fundamental y consiste en desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad; algunos efectos dentro de empresas que se logran implementando el control de calidad son la reducción de precios, bajan los costos, se establece y mejora la técnica, entre otros.

Para muchos entendidos en el tema de la calidad total, la contribución más

importante de Ishikawa ha sido su rol en el desarrollo de una estrategia de calidad japonesa; para los japoneses la calidad es parte de sus propias vidas, no solo la aplican de arriba a abajo en una empresa, sino que también al producto, dentro del proceso de producción, tanto bajo el uso del cliente; su filosofía basada en los círculos de calidad se desarrollaron primero en Japón y se expandieron a más de cincuenta países, una expansión que Ishikawa jamás se hubiera imaginado; por la trascendencia del pensamiento del creador de la calidad total, la ASQ (Voz Global de la Calidad) estableció la medalla Ishikawa que es otorgada, anualmente, a una persona o grupo que mejoren los aspectos humanos de la calidad en una empresa.

A través de su carrera, Ishikawa trabajo en muchas cosas, pero siempre bajo su filosofía; de esta forma, los elementos clave de la filosofía de la calidad total que promueve son:

- “La calidad empieza con la educación y termina con la educación
- El primer paso a la calidad es conocer lo que el cliente requiere
- El estado ideal de la calidad es cuando la inspección no es necesaria
- Hay que remover la raíz del problema, no los síntomas
- El control de la calidad es responsabilidad de todos los trabajadores
- No confundir los medios con los objetivos
- Primero poner la calidad y después poner tus ganancias a largo plazo
- El comercio es la entrada y salida de la calidad
- Los meros-meros de las empresas no deben de tener envidia cuando un obrero da una opinión valiosa
- Los problemas pueden ser resueltos con simples herramientas para el análisis
- Información sin información de dispersión es información falsa2 (Ishikawa, 2005)

3.1.3. La Calidad de la Educación

La aplicación del término calidad en el ámbito de la educación tuvo su origen a partir de la década de 1960; de hecho, las primeras aproximaciones al tema de la calidad educativa se produjeron una vez que la mayoría de los países desarrollados alcanzaron los objetivos de carácter cuantitativo en sus sistemas escolares, es decir, cuando se logró el acceso de toda la población a la educación; una vez superados los retos de acceso y permanencia en el sistema educativo, los poderes públicos empezaron a preocuparse por el uso eficiente de los recursos y por el logro de resultados.

Con respecto a la conceptualización de la calidad de la educación se indica que:

- “El primer paso en el cambio conceptual es aceptar que la educación es un producto, basta para ello acordar la definición de producto como: resultado de un proceso; la educación es el resultado de un proceso, luego es un producto, entendido como la mejora en los conocimientos, las actitudes intelectuales, competencias y hábitos del educando.
- El segundo paso es aceptar que quienes reciben la educación son los clientes, definiendo cliente como persona u organización que recibe un producto. En un sentido más amplio, la sociedad toda es parte interesada en la calidad de la educación, se asume que parte de las necesidades y expectativas de la sociedad representadas por el conjunto de regulaciones que se aplican a la actividad educativa.
- El tercer paso es el cambio conceptual en aceptar la definición de calidad: cumplir siempre los requerimientos de los clientes de la organización educativa; cuando la educación no cumple con estos requerimientos de los clientes, los efectos sobre la sociedad no se hace esperar y peor aun, se compromete el desarrollo de las futuras generaciones. En suma, calidad de la educación es cumplir siempre los requerimientos de los clientes o actores de la comunidad educativa” (Vásquez, 2007).

Igualmente se señala que la calidad de la educación es una respuesta a las siguientes

interrogantes:

1. ¿Qué es?... Hacer lo que corresponde con eficiencia.
2. ¿Con qué?... Con los recursos que se cuenta y siempre buscando mejorarlos.
3. ¿Cómo?... A través de una planeación real, innovando y proponiendo.
4. ¿Para qué?... Para satisfacer necesidades o cumplir propósitos.
5. ¿Para quién?... Para seres humanos” (Torres, 2008).

Para UNICEF, capítulo Ecuador, al referirse sobre el tema indica: “la calidad de la educación se expresa en la organización y vida escolar, en las condiciones físicas y ambientales de la escuela, donde se garantiza el bienestar de las personas mejorando el trabajo en el aula para lograr buenos resultados en el rendimiento de las alumnas y alumnos” (Crespo, 2005).

“la calidad de la educación es sinónimo de accesibilidad, más efectividad, más eficiencia; la accesibilidad está conformada por tres elementos: acceso, matriculación y equidad; a su vez, la efectividad incluye la capacitación de docentes, materiales didácticos, supervisión y relevancia; también implica gestión, planificación, sistemas informativos, instalaciones, asignación de recursos, servicios públicos...” (Rameckers, 2008).

La UNESCO, en el documento “Educación de Calidad: un asunto de derechos Humanos”, presenta lo que ha de entenderse como calidad de la educación:

- “Desde el punto de vista de sus finalidades, la educación ha de ser relevante, es decir, debe habilitar a las personas para un ejercicio competente de su libertad y condición ciudadana.
- La educación solo puede lograr este propósito si es pertinente a las condiciones concretas en las que las personas actúan.
- Hace que la equidad sea un factor consustancial a una educación de calidad.
- Requiere ser eficaz para alcanzar los objetivos o metas que se plantea en el accionar público.

- Honra los recursos que los ciudadanos destinan a la tarea mediante una operación eficiente” (UNESCO, 2007).

El discurso de la calidad en la educación ha ido cobrando mucha fuerza en los años recientes y proviene, por lo general, de la aplicación de nociones utilizadas en las organizaciones empresarias transferidas al ámbito de las instituciones educativas; muchas de estas ideas pueden ser muy rescatables, pero, hay que ser muy cuidadoso al tocar el tema y discurso de la calidad, a fin de no falsear ni tergiversar los verdaderos propósitos de las instituciones educativas; ello implica, poner estas ideas empresariales al servicio de la educación evitando el peligro de que, al trasladarlos sin criterio definido, puedan distorsionarse en la operatividad de los procesos educativos.

Puede discutirse, en algunos casos, cuál es la incidencia de la percepción de la calidad educativa al interior de los actores de una comunidad educativa; por ejemplo, en unos casos puede ser la matriculación de sus alumnos y en qué medida ésta, posibilita la supervivencia o desarrollo de la institución; es innegable que para toda institución, de tipo particular o privado, el reclutamiento, es básicamente un problema porque constituye su existencia y continuidad.

De todas formas, la calidad no puede convertirse en un objetivo elitista exclusivo, por ejemplo, de las instituciones particulares tanto laicas como religiosas; la responsabilidad social exige calidad para todos; por lo tanto, alcanzar mayor calidad se convierte también en un modo de buscar la democratización de las oportunidades de acceso y permanencia a y en la escuela y/o colegio.

Con esta visión de la calidad se define la política seis del Plan Decenal para la Educación aprobado por el pueblo ecuatoriano en el año 2006.

3.1.4. Estándares de Calidad en el Sistema educativo Ecuatoriano

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

¿A qué denominan estándares de calidad educativa?

Los estándares de calidad educativa son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo; en tal sentido, son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

De esta manera, por ejemplo, cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren a los conocimientos, destrezas y actitudes que estos deberían adquirir como consecuencia del proceso de aprendizaje.

Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Y, cuando los estándares se aplican a los establecimientos educativos, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

Los estándares propuestos aspiran a tener las siguientes características:

- “Ser objetivos básicos comunes por lograr.
- Estar referidos a logros o desempeños observables y medibles.
- Ser fáciles de comprender y utilizar.
- Estar inspirados en ideales educativos.
- Estar basados en valores ecuatorianos y universales.
- Ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana.
- Presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema” (Ministerio de Educación, 2012).

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejora continua. Adicionalmente, ofrecen insumos para la toma de decisiones de políticas públicas en pro de la mejora de la calidad del sistema educativo.

Otros usos más específicos de los estándares de calidad educativa son:

- “Proveer información a las familias y a otros miembros de la sociedad civil para que puedan exigir una educación de calidad.
- Proveer información a los actores del sistema educativo para que estos puedan determinar qué es lo más importante que deben aprender los estudiantes, cómo debe ser un buen docente y un buen directivo, y cómo debe ser una buena institución educativa.
- Realizar procesos de autoevaluación para diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento.
- Proveer información a las autoridades educativas para que estas puedan diseñar e implementar sistemas de evaluación de los diversos actores e instituciones del sistema educativo.
- Ofrecer apoyo y asesoría a los actores e instituciones del sistema educativo, basados en los resultados de la evaluación.
- Crear sistemas de certificación educativa para profesionales e instituciones.
- Realizar ajustes periódicos a libros de texto, guías pedagógicas y materiales didácticos.
- Mejorar las políticas y procesos relacionados con los profesionales de la educación, tales como el concurso de méritos y oposición para el ingreso al magisterio, la formación inicial de docentes y otros actores del sistema educativo, la formación continua y el desarrollo profesional educativo, y el apoyo en el aula a través de mentorías.
- Informar a la sociedad sobre el desempeño de los actores y la calidad de procesos del sistema educativo” (Ministerio de Educación, 2011).

3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.2.1. Evaluación y Educación

La evaluación en el ámbito educativo, en los últimos tiempos, parece haberse convertido en un tema y una práctica cotidiana e imprescindible, es decir, hay el surgimiento de una nueva cultura en torno a la evaluación educativa; de esta manera, en la actualidad, se evalúan aspectos tan diversos como los aprendizajes de los alumnos, la actividad profesional de los docentes, el diseño y el desarrollo del currículo implantado en las instituciones, la organización y el funcionamiento los centros educativos, los programas de intervención psicopedagógica, las innovaciones didácticas u organizativas puestas en práctica, el rendimiento de las diversas parcelas o del conjunto del sistema educativo, o el impacto de las políticas educativas adoptadas; nada parece escapar al escrutinio y óptica de los evaluadores.

Los propósitos por los que se realiza la evaluación son muy diversos y no siempre nobles; algunos autores, por ejemplo, han puesto su voz de alerta señalando que existe: “en la actualidad, una verdadera patología de la evaluación, que se traduce en la existencia de un cierto número de malos usos y de abusos” (Santos, 2005); como todo proceso que realiza el ser humano, la evaluación también puede implicar las dos caras de una moneda; se puede evaluar para conocer, para valorar y para mejorar, pero, igualmente, se puede evaluar para dominar, para justificar decisiones previamente tomadas o para promover una determinada imagen; así mismo, puede utilizarse la evaluación para el logro de objetivos próximos, plenamente legítimos y valiosos, que se orientan hacia planos inmediatos de la realidad; se puede evaluar para otorgar una promoción académica o profesional, para acreditar una institución o para decidir el futuro de un programa educativo; al hablar de evaluación siempre se debe tener en cuenta esa multifuncionalidad e intencionalidad que constituye, en esencia, el proceso de la evaluación.

De todas formas, entre todos los propósitos que pueden inspirar la tarea de evaluación merece la pena destacar, especialmente, el que se refiere a la mejora de la actividad y realidad educativa que, analizada objetivamente, constituye una dimensión irrenunciable de la tarea evaluadora; no se trata de evaluar por el simple gusto de hacerlo, ni siquiera por el noble propósito de contribuir a la construcción del conocimiento social; cuando se evalúa una realidad hay la posibilidad de adentrarse a sus ámbitos más sensibles y se lo hace con una intención valorativa; esta invasión de la intimidad de la realidad y de las personas evaluadas exige como contrapartida: centrar la atención en sus posibilidades de mejora; en última instancia, el énfasis en la mejora constituye una exigencia ética que pesa sobre el evaluador como contrapartida del poder que puede, de una u otra manera, otorgársele en el proceso de evaluación.

3.2.2. Evaluación de la Calidad de la Educación

El objeto de la evaluación siempre ha constituido una realidad que plantea especiales dificultades a la hora del análisis, de la valoración y la interpretación de la información; en este contexto, la calidad de la educación, es una expresión que aparece a menudo

como determinante dentro del ámbito de la evaluación.

En el proceso de evaluar la calidad de la educación, la gama de dificultades que ello implica, es innegable; si para el evaluador, es fácil entender en qué consiste evaluar el aprendizaje de un alumno o el funcionamiento de un centro educativo, las dificultades son tornan mayores cuando se habla de evaluar un sistema educativo o la calidad de la educación; de esta manera, en no pocas ocasiones, la expresión es utilizada con un claro sentido reduccionista y/o con un propósito eminentemente propagandístico por parte de políticos, educadores, planificadores, economistas, sociólogos, etnólogos.

Por ejemplo, se acostumbra a oír hablar de planes de evaluación de la calidad de la educación que se reducen a la aplicación de pruebas de rendimiento a los alumnos, acompañadas, en el mejor de los casos, de algún cuestionario de contexto; en vez de hablar de una evaluación de los rendimientos de un sistema educativo o de los resultados alcanzados por los alumnos, de la equidad de los logros conseguidos; se habla, entonces, de la evaluación de la calidad de la educación, reduciendo, ese concepto, tan complejo y equívoco, a alguna de sus dimensiones más directamente manejables y de fácil percepción.

Los expertos aconsejan utilizar la expresión de evaluación de la calidad de la educación con cautela y de modo restrictivo; en consecuencia, debería evitarse su utilización indiscriminada, reservándose para aquellas actuaciones en que si se puede aproximarse a la evaluación de la calidad propiamente dicha, entendida en el sentido complejo, multidimensional y relacional a que antes se hacía referencia; de acuerdo con ese criterio, una correcta utilización de esa expresión exigiría el cumplimiento de tres condiciones complementarias:

- “En primer lugar, habría que asegurar la integralidad de su enfoque, es decir, debería reservarse su uso para aquellas iniciativas que pretenden abarcar todos los aspectos significativos de la realidad evaluada, sin limitarse solamente a algunos de ellos.
- En segundo lugar, habría que respetar la globalidad de la valoración, lo que implica referirse a la realidad evaluada en conjunto y no a sus componentes singulares. Integralidad y globalidad constituyen dos requisitos complementarios, que tienden a asegurar que el objeto sometido a evaluación sea considerado de modo

global, incluyendo dentro de su foco de atención todos los aspectos relevantes y significativos de la misma.

- En tercer lugar, habría que reclamar la apertura a la dimensión cualitativa, centrándose en los aspectos más directamente relacionados con el concepto de calidad que se adopte” (Ferrer, 2006).

Al no cumplirse con estos requisitos, es posible que se esté ante una actividad concebida con ánimo mistificador o con demasiada ligereza; así, resulta pertinente hablar de la evaluación de la calidad de un centro docente o de un sistema educativo, siempre que se pretenda realizar una valoración global del mismo, de acuerdo con ciertos criterios establecidos de antemano y que guarden relación con las dimensiones más relevantes y significativas de cara a su valoración cualitativa.

Por lo tanto, se recomienda, utilizar restrictivamente la expresión evaluación de la calidad de la educación, limitando su uso a circunstancias en las que previamente se ha intentado acotar y/o negociar qué significado tiene el término calidad aplicado a la educación, en que se cumplen unas condiciones metodológicas e instrumentales que autorizan a emitir valoraciones de conjunto y no parciales y además se inserta en un claro propósito de mejora cualitativa; en caso de que dichas condiciones no se cumplan, sería más conveniente renunciar a utilizar dicha expresión, sustituyéndola por otra menos ambiciosa y más realista.

Sobre el tema de la evaluación de la calidad de la educación necesariamente habrá que considerar los siguientes aspectos:

- “La identificación de necesidades y su Operacionalización debe involucrar necesariamente a docentes, directores, supervisores, autoridades civiles y educativas, planificadores, expertos en educación, ONGs y a todos los agentes vinculados directa e indirectamente al proceso educativo.
- La evaluación adquiere sentido en la medida en que sus resultados sirvan como elemento de planificación o de toma de decisiones.
- La evaluación tienen trascendencia cuando en la escuela/colegio, el maestro y en general, la comunidad educativa, se vincule activamente al proceso,

contribuya al a la obtención de la información y participe de los resultados de la misma” (Rojas, (2006).

De todas maneras, en la sociedad educativa, la simple mención de la frase “evaluación de la calidad institucional” posiblemente genere, en muchos directivos y maestros, sentimientos y pensamientos encontrados debido a dos motivos:

- “Porque mucho se ha escrito, se ha dicho y reiterado respecto de la importancia, necesidad y valor de la evaluación institucional sin que esas palabras alcancen más realidad que la del texto; en la práctica, en las escuelas y colegios es todavía una expresión de deseo, una necesidad o, en muchos casos, un discurso externo y extraño del que puede prescindirse para que la institución siga haciendo lo que hace.
- Porque cada una de las palabras que rotulan el tema de la evaluación de la calidad institucional tienen diversidad de connotaciones, es decir, dicen o pueden decir cosas bien distintas y, a pesar de ello, siguen siendo ambiguas” (Morales, 2008).

Es innegable que el tema en el fondo es controversial debido a que no es propio del ámbito educativo, por lo tanto, es conveniente establecer acuerdos respecto a significados precisos y claros sobre qué mismo implica la evaluación de la calidad Institucional.

En una primera aproximación se puede decir que es una investigación evaluativa que se realiza en una institución educativa para obtener bases firmes de apoyo a la toma de decisiones sobre política institucional, planificación y gestión educativa, administrativa y económica; el sólo hecho de plantear la evaluación de la calidad institucional como una actividad de investigación permite reflexionar en la rigurosidad que exige, tanto en su diseño como en su ejecución; el proceso de recolección de información y análisis que toda investigación supone, debe permitir construir un saber acerca del establecimiento y sus problemas, plantear alternativas posibles, trazar estrategias, tomar decisiones y planificar las acciones.

La evaluación de la calidad institucional, concebida de esta manera, se encuentra en el

centro de la búsqueda de la mejora continua de la calidad educativa de la institución; hoy, como en ninguna otra época, la calidad se ha convertido en una exigencia, y los cambios necesarios para alcanzarla en un imperativo, no sólo porque está dispuesta en la Constitución de la República y la Ley Orgánica de Educación Intercultural, sino porque la sociedad en general la demanda; no se trata, pues, de una búsqueda de mayor calidad cerrada sobre sí misma, sino de una búsqueda que atienda al criterio de responsabilidad social que le cabe a las instituciones en cuanto a su función y misión educadora.

De todas formas, es muy importante que en el contexto de la evaluación de la calidad institucional se considerare los enfoques sobre la evaluación que indican una evolución que va desde lo informal a lo formal y de las partes al todo; de las evaluaciones informales que pueden realizar los docentes con sus alumnos en el aula, unos docentes con otros en la sala de profesores, o de directivos con docentes en una reunión, se ha ido pasando a instancias institucionalizadas de evaluación que recurren a instrumentos que registran más sistemáticamente la información y permiten obtener resultados más válidos y confiables.

Por otra parte, progresivamente, se va transitando de la evaluación centrada en los aprendizajes de los alumnos a una evaluación integral de la escuela/colegio, en definitiva de la institución educativa, que incorpora todas las demás dimensiones de la vida institucional (evaluación de los profesores, la gestión administrativa, los vínculos con la comunidad, etc.); esto deriva, seguramente, de la gradual comprensión de la institución escolar como un objeto total a ser gestionado, en el sentido de administrar o gobernar una variedad de procesos interrelacionados que acarrear, todos ellos, profundas implicancias pedagógicas.

En este proceso, pueden distinguirse tres formas de evaluación de la calidad institucional que está determinada según quiénes la realizan con lo que se podría dar paso a:

- “La evaluación interna o autoevaluación
- La evaluación externa y,

- La evaluación mixta que procura una integración de aproximaciones internas y externas” (Fraga, 2010).

Estas formas de evaluación constituyen una tarea institucional realizada por la comunidad educativa donde el sujeto y objeto de análisis es la propia escuela o colegio; plantea un análisis periódico y permanente, realizado por los propios actores involucrados en los procesos institucionales; permite conocer y comprender logros y dificultades que la comunidad educativa enfrenta; posibilita buscar en conjunto, alternativas y estrategias para enfrentar las situaciones problemáticas y conservar, y enriquecer aquellas que hacen posible los mayores logros.

3.2.3. Evaluación de la Calidad Institucional en el Ecuador

Diversas investigaciones han demostrado que la calidad de la educación, va de la mano con el servicio educativo que brindan las instituciones educativas; de allí que, conocer cómo se están desarrollando sus respectivos procesos, constituye, desde cualquier punto de vista, una necesidad prioritaria.

Es importante destacar que la evaluación de la calidad en educación en el Ecuador, es un mandato que consta en la Constitución Política de la República que señala en el Art. 346: “Existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación” (Programa Nacional de Educación para la Democracia, 2008).

Lo especificado en la Constitución tiene como punto de partida el Plan Decenal de Educación del Ecuador que, en la Política Seis, dice: “Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas” (Ministerio de Educación, 2006)

Con esta visión, se creó en el Ecuador, en mayo del 2008, el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas (SER) con el criterio de que, mediante el diálogo social se facilite la construcción de acuerdos sobre el para qué, qué, cómo, cuándo, así como quienes deben evaluar, de manera que se diseñe un sistema que responda a las reales necesidades del país; el sistema será, por lo tanto, un instrumento para la mejora de la gestión educativa, y funcionará en la medida en

que los diferentes actores se involucren con los resultados de las diversas evaluaciones y hagan uso efectivo de ellas.

La Ley Orgánica de Educación intercultural, en el Capítulo Noveno hace referencia al Instituto Nacional de Evaluación Educativa y que en el Art. 68 dice: “El Instituto realizará la evaluación integral interna y externa del sistema nacional de educación y establecerá los indicadores de la calidad de la educación, que se aplicarán a través de la evaluación continua de los siguientes componentes: gestión educativa de las autoridades, desempeño del rendimiento académico de las y los estudiantes, desempeño de los docentes y directivos...desempeño institucional...” (Ministerio de Educación, 2010)

De esta manera, el sistema SER (2008), enfoca la evaluación de la educación ecuatoriana hacia cuatro componentes:

1. Gestión del Ministerio de Educación y Gestión de las Instituciones Educativas.
2. Desempeño de los estudiantes.
3. Desempeño del docente en ejercicio.
4. Currículo.

La evaluación de la calidad de las instituciones está implícita en el primer componente y tiene como:

Objetivo General:

Asegurar el funcionamiento efectivo y eficaz de la institución educativa

Objetivos específicos:

- a) Evaluar el desarrollo organizacional.
- b) Verificar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales y todo lo que le corresponda de las políticas educativas nacionales.
- c) Verificar el estado de avance de la planificación institucional y curricular.
- d) Establecer el nivel de desempeño de los estudiantes, docentes, directivos y personal administrativo y de servicio.
- e) Medir el grado de participación y satisfacción de la comunidad educativa con el

directivo” (SER, 2008).

En este contexto, la evaluación de la calidad de las instituciones educativas implica la medición de acciones que se llevan a cabo en el espacio que propicia la formación de sujetos creativos y solidarios, que avancen en la consolidación de procesos participativos democráticos y autónomos; la construcción de conocimientos que respondan a requerimientos y necesidades reales, que aporten en la solución de problemas y en la toma de decisiones; la institución educativa debe garantizar la adecuación de los procesos pedagógicos a la realidad social en la que se desenvuelve.

De esta manera, en el proceso de evaluación de la calidad de las instituciones, se evaluará, principalmente la gestión escolar a través de los resultados del desempeño de los estudiantes, desempeño de los docentes, desempeño de los directivos, nivel de aplicación del currículo vigente y el nivel de participación de padres o representantes al igual que el grado de participación de los estudiantes.

En una institución de calidad del sistema educativo ecuatoriano, los directivos cumplen un rol fundamental por lo que se deberá evaluar las actividades y competencias de los mismos integrados en cuatro aspectos de la gestión: gerencial, pedagógica, comunitaria y financiera, cuestión que se ratifica en el Acuerdo Ministerial 0025, que en el Art. 7 se indica: “la evaluación de las instituciones educativas se orienta al monitoreo de las actividades y competencias de sus autoridades en los ámbitos de la gestión gerencial, pedagógica, financiera y comunitaria” (Ministerio de Educación, 2009).

De acuerdo a lo señalado en este documento, la evaluación:

- En lo gerencial medirá las actividades que facilitan la conducción y el funcionamiento de la institución, en la administración y gestión de la misma, a través del liderazgo, la motivación, compromiso y desarrollo del talento humano; del fortalecimiento del desarrollo técnico, físico y financiero de la institución, orientadas al logro de los resultados explicitados en el PEI; también se incluyen las relaciones e interrelaciones entre estudiantes, docentes, padres de familia y demás integrantes de la comunidad educativa y las diferentes formas de avanzar hacia la promoción y el desarrollo humano de los estudiantes y demás miembros de la comunidad.

- En lo pedagógico, se hará hincapié en las diferentes acciones previstas de acuerdo con el PEI para la construcción de los conocimientos y experiencias educativas; los logros previstos en el desarrollo de los procesos curriculares deben reflejarse en los aprendizajes, en la eficiencia de las metodologías utilizadas, en la eficacia de los modelos pedagógicos implementados en la institución y su relación con el contexto nacional, provincial y local.
- En lo financiero se constatará que el presupuesto esté estructurado de acuerdo a las necesidades institucionales, aprobado por el organismo correspondiente en los plazos previstos por la ley y que mantengan un equilibrio entre ingresos y gastos, así como los fondos recaudados por otras fuentes; se verificará que se apliquen procedimientos de seguimiento, control y evaluación presupuestaria.
- En lo comunitario se apreciará la participación de todos los actores que forman parte de la comunidad educativa en las actividades realizadas en la institución, al igual que se medirá su grado de participación en la planificación, desarrollo y evaluación del PEI” (Ministerio de Educación, 2009).

En este proceso de evaluación de la calidad de las instituciones, las estrategias claves utilizadas son: “la evaluación interna, y la evaluación externa” (SER, 2008); estas formas de evaluación permitirán recopilar, sistematizar, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de los diversos procesos y de sus resultados. “La suma de los promedios resultantes de la evaluación a directivos, docentes y estudiantes determinarán el nivel de la calidad de una institución educativa” (Ministerio de Educación-Ecuador, Acuerdo 025, 2009).

Como parte de esta política educativa, se puso en práctica la Autoevaluación Institucional como un proceso de mirarse y ser mirado, de recibir y de dar apoyo; este modelo de trabajo liderado por el Ministerio de Educación y la Dirección Nacional de Apoyo y Seguimiento a la Gestión Educativa fue aplicado y sistematizado en el año 2011 en todos los establecimientos educativos fiscales del país.

3.2.4. La Oferta Educativa y la Calidad de la Institución Educativa

Para la sociedad ecuatoriana, lo que una institución educativa oferta como servicio también incide en su calidad; por ejemplo, si el establecimiento es una unidad educativa, los padres de familia optan por ella debido a que sus hijos realizarán un recorrido completo por los niveles educativos establecidos por el Ministerio de Educación; de acuerdo a la nueva Ley de Educación, estos niveles son: inicial, educación básica y bachillerato.

La Educación Inicial es el proceso de acompañamiento al desarrollo integral de niños y niñas menores de 5 años, y tiene como objetivo potenciar su aprendizaje y promover su bienestar mediante experiencias significativas y oportunas que se dan en ambientes estimulantes, saludables y seguros; los niños y las niñas de esta edad, de manera natural, buscan explorar, experimentar, jugar y crear, actividades que llevan a cabo por medio de la interacción con los otros, con la naturaleza y con su cultura. Los padres y las madres, los familiares y otras personas de su entorno son muy importantes y deben darles cuidado, protección y afecto para garantizar la formación de niños felices y saludables, capaces de aprender y desarrollarse.

La Educación General Básica abarca diez niveles de estudio, desde primero de básica hasta completar el décimo año. Los jóvenes están preparados, entonces, para continuar los estudios de Bachillerato y para participar en la vida política y social, conscientes de su rol histórico como ciudadanos ecuatorianos; este nivel educativo permite que el estudiantado desarrolle capacidades para comunicarse, para interpretar y resolver problemas, y para comprender la vida natural y social.

Los jóvenes que concluyen los estudios de la Educación General Básica serán ciudadanos capaces de:

- “Convivir y participar activamente en una sociedad intercultural y plurinacional.
- Sentirse orgullosos de ser ecuatorianos, valorar la identidad cultural nacional, los símbolos y valores que caracterizan a la sociedad ecuatoriana.
- Disfrutar de la lectura y leer de una manera crítica y creativa.
- Demostrar un pensamiento lógico, crítico y creativo en el análisis y resolución

eficaz de problemas de la realidad cotidiana.

- Valorar y proteger la salud humana en sus aspectos físicos, psicológicos y sexuales.
- Preservar la naturaleza y contribuir a su cuidado y conservación.
- Solucionar problemas de la vida cotidiana a partir de la aplicación de lo comprendido en las disciplinas del currículo.
- Producir textos que reflejen su comprensión del Ecuador y el mundo contemporáneo a través de su conocimiento de las disciplinas del currículo.
- Aplicar las tecnologías en la comunicación, en la solución de problemas prácticos, en la investigación, en el ejercicio de actividades académicas, etc.
- Interpretar y aplicar a un nivel básico un idioma extranjero en situaciones comunes de comunicación.
- Hacer buen uso del tiempo libre en actividades culturales, deportivas, artísticas y recreativas que los lleven a relacionarse con los demás y su entorno, como seres humanos responsables, solidarios y pro activos.
- Demostrar sensibilidad y comprensión de obras artísticas de diferentes estilos y técnicas, potenciando el gusto estético² (Ministerio de Educación, 2010).

Según el artículo 43 de la LOEI, el Bachillerato General Unificado comprende tres años de educación obligatoria, a continuación de la Educación General Básica.

El BGU tiene como propósito brindar a las personas una formación general y una preparación interdisciplinaria que las guíe para la elaboración de proyectos de vida y en la integración a la sociedad como seres humanos responsables, críticos y solidarios. Desarrolla en los estudiantes capacidades permanentes de aprendizaje y competencias ciudadanas, y los prepara para el trabajo, el emprendimiento, y para el acceso a la educación superior.

Los estudiantes de Bachillerato cursarán un tronco común de asignaturas generales y podrán optar por una de las siguientes opciones:

“Bachillerato en Ciencias que, además de las asignaturas del tronco común, ofrecerá una formación complementaria en áreas científico-humanísticas.

Bachillerato Técnico que, además de las asignaturas del tronco común, ofrecerá una formación complementaria en áreas técnicas, artesanales, deportivas o artísticas que permitan a los estudiantes ingresar al mercado laboral e iniciar actividades de emprendimiento social o económico. Las instituciones educativas que ofrezcan este tipo de Bachillerato podrán constituirse en unidades educativas de producción, donde tanto los docentes como los estudiantes puedan recibir una bonificación por la actividad productiva de su establecimiento” (Ministerio de Educación, 2010).

El artículo 44 de la LOEI establece la creación de los bachilleratos complementarios; los bachilleratos complementarios son aquellos que fortalecen la formación obtenida en el Bachillerato General Unificado; éstos son de dos tipos: Bachillerato Técnico Productivo, que es complementario al Bachillerato Técnico, es de carácter optativo y dura un año adicional; y, Bachillerato Artístico que comprende la formación complementaria y especializada en artes; es escolarizada, secuenciada y progresiva, y conlleva la obtención de un título de bachiller en artes y en su especialidad que le habilitará exclusivamente para su incorporación en la vida laboral y productiva.

3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.3.1. Significado de Desempeño

Desempeño, significa “cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer”; “Ser hábil, diestro en un trabajo, oficio o profesión”. (Diccionario Ideológico de la Lengua Española, 2007).

El desempeño o la forma como se cumple con la responsabilidad en el trabajo, involucra de manera interrelacionada las actitudes, valores, saberes y habilidades que se encuentran interiorizados en cada persona e influyen en la manera como cada uno actúa en su contexto, afronta de manera efectiva sus retos cotidianos e incide en la calidad global de la tarea.

Al respecto, es necesario hacer hincapié en que las actitudes, valores, saberes y habilidades no se transfieren, sino que se construyen, se asimilan y desarrollan, cada

persona puede proponerse el mejoramiento de su desempeño y el logro de niveles cada vez más altos; este reto se convierte en el referente que orienta la construcción del mejor desempeño de la persona

En este contexto puede darse el proceso de evaluación del desempeño, considerado como un medio que permite conocer los aciertos y las equivocaciones, verificar si los procesos para alcanzar las metas son adecuados y si el logro de los resultados es conveniente o no con respecto a los propósitos institucionales.

La información recopilada a través de diversas estrategias de evaluación del desempeño, permitirá crear alternativas de mejoramiento que comprometan a todos los actores involucrados.

Para los planificadores, la evaluación del desempeño se lo puede también considerar como una unidad de acción-reflexión-acción que da la posibilidad de ahondar en la comprensión de los fenómenos para tener la oportunidad de optar por la estrategia de “evaluar para mejorar”; de todas formas, lo que se busca es construir una cultura que permita ver la evaluación como una herramienta que lleva a la reflexión sobre la acción realizada y los resultados obtenidos, con el fin de diseñar planes de mejoramiento institucional encaminados a superar, de manera sistemática, las dificultades en el alcance de los logros y objetivos planteados por la comunidad educativa.

3.3.2. Desempeño Profesional del Docente

En el sistema educativo ecuatoriano, el desempeño profesional del docente está considerado como un factor fundamental en el logro de la calidad de la educación; diversos estudios concluyen señalando que podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas de textos escolares, construirse magníficas instalaciones; obtener excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes y eficaces, no podrá conseguirse la tan anhelada calidad en la educación.

El desempeño del docente está en íntima relación con su perfil tanto profesional como personal, que entre otros aspectos implica:

- “Ser responsable y respetuoso

- Demostrar una actitud democrática
- Demostrar disposición para el trabajo en equipo
- Disposición por la innovación, la investigación y la informática
- Tener pensamiento crítico y creativo
- Demostrar actitud solidaria
- Tener sensibilidad al cambio social
- Asumir una actitud favorable frente a la defensa de los derechos humanos y al equilibrio ecológico.
- Demostrar equilibrio y madurez emocional
- Demostrar una aplicación eficaz de la psicología en la comunicación y el aprendizaje.
- Tener alta sensibilidad a las actividades culturales, de recreación y deporte.
- Demostrar alta identificación con la cultura y valores nacionales.
- Tener una alta formación científica, técnica y humanística.
- Demostrar los manejos suficientes de la tecnología educativa.
- Demostrar liderazgo y auto desarrollo permanente.
- Ser un orientador y facilitador del aprendizaje.
- Tener capacidad para analizar y aplicar innovaciones pedagógicas.
- Demostrar capacidad y conocimiento adecuado de las técnicas participativas y grupales” (Correa, 2007).

3.3.3. Evaluación al Desempeño Profesional del Docente

Evaluar el desempeño profesional de un docente significa valorar y dimensionar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución; así mismo, esta evaluación pretende dar a conocer a la persona evaluada, cuáles son sus aspectos fuertes o sus fortalezas y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejoramiento o acciones que deben ser enfocadas hacia el crecimiento y desarrollo

continuo, tanto personal como profesional.

El Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas, considera que: “evaluar el desempeño profesional de los docentes es un proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes, previo un seguimiento permanente que permita obtener información válida, objetiva y fiable para determinar los avances alcanzados en relación con los logros propuestos con los estudiantes y el desarrollo de sus áreas de trabajo” (SER, 2008).

Esta evaluación al desempeño profesional del docente está referida principalmente a la idoneidad ética y pedagógica que requiere la prestación del servicio educativo y tiene en cuenta aquellos aspectos que son propios de las funciones de los docentes, que generalmente, se precisan en dos grandes categorías:

1. El saber, que responde a preguntas como: ¿Sabe lo que enseña? ¿Sabe cómo enseñarlo? ¿Conoce los procesos de desarrollo y aprendizaje de los estudiantes? ¿Se preocupa por mantenerse actualizado en su área y por conocer y analizar críticamente las estrategias pedagógicas? ¿Conoce cuáles son las estrategias, decisiones o actuaciones más apropiadas para orientar el desarrollo de una organización o grupo de trabajo?
2. El hacer, que responde a preguntas: ¿Hace lo que se ha comprometido a hacer en razón del cargo que ocupa en la institución escolar y del lugar que le corresponde como miembro de la comunidad educativa? ¿Utiliza estrategias metodológicas y didácticas propias del área o nivel en el que se desempeña y acordes con las características y contexto de los estudiantes? ¿Es respetuoso y cooperativo en sus relaciones con los estudiantes, con los colegas, con los padres de familia y los demás integrantes de la comunidad educativa?” (Morales, 2008)

Se puede ver, entonces, que el primer objeto de la evaluación corresponde al dominio de los saberes, y el segundo al dominio de los haceres; sin embargo, estos dos dominios se unen en el desempeño e involucran el “ser” del educador; el “hacer” que involucra el ser y el saber del educador es lo que se ha reconocido

como desempeño en el aula y en la institución.

La evaluación del desempeño profesional del docente, de todas maneras, es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y objetivos de su realidad, con el propósito de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con: alumnos, padres, directivos, docentes y representantes de las instituciones de la comunidad, con la máxima intervención de los participantes.

En este aspecto, es importante considerar que: “Evaluar al profesorado no es proyectar en él las deficiencias o razonables limitaciones del sistema educativo vigente, muy por el contrario, es asumir un nuevo estilo, clima y horizonte de reflexión compartida, para optimizar y posibilitar espacios reales de desarrollo profesional de los docentes, de generación de culturas innovadoras en los centros educativos” (Reyes, 2006).

3.3.4. El Desempeño Profesional del Docente y la Calidad

Si se considera a la calidad como la meta del proceso en la educación, ésta debe establecer a cada uno de los elementos que la integran de ahí que, entre los múltiples y variantes significados otorgados al concepto de calidad, señalan como criterio de calidad a la eficacia, entendida ésta como el logro de los objetivos propuestos por el propio sistema educativo; no obstante, hoy la preocupación está centrada en el diseño de las estrategias que articulen los elementos externos e internos del sistema educativo, con la finalidad de crear más y mejores oportunidades de aprendizaje, atendiendo a la diversidad de la población.

Se requiere, por lo tanto, que exista un nivel de "respuesta", que desde el punto de vista formativo evidencie una vinculación entre el sector productivo y educativo, ya que el interés de la calidad en la educación y de los servicios educativos, están asociados a la preocupación por realizar adecuadas actividades de aprendizaje para la totalidad de los alumnos.

La calidad al desempeño profesional del docente depende de una cantidad de factores puesto que la realidad en la que se desarrolla un sistema educativo cambia todo el

tiempo, permanentemente; el docente, por lo tanto, debe atender a tal diversidad de estos factores, lo que hace imposible e improcedente aplicar métodos y teorías preestablecidas en su tarea educativa ya que él/ella está en un aula e interactúa con seres humanos, cada uno con su personalidad, necesidades e intereses diferentes.

La evaluación al desempeño profesional docente se debe complementarla, por lo tanto, con una acción conjunta entre todos los entes involucrados en el proceso y centrarla, por ejemplo, en cuatro dominios, que han sido identificados, por muchos sistemas educativos latinoamericanos, como claves en el trabajo del educador, éstos son:

- 1) “La preparación para la enseñanza, que supone una planificación curricular en base a un dominio de los contenidos a impartirse, destrezas a desarrollarse y la aplicación de metodologías innovadoras.
- 2) La creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, que se relaciona con la capacidad del profesor o de la profesora para establecer un clima positivo, de respeto, de normas y empatía dentro del aula.
- 3) La enseñanza para el aprendizaje de los alumnos, considerada como absolutamente decisiva, porque está relacionada con la capacidad del docente de establecer metas y procedimientos claros para los alumnos, de saber motivar, de evaluar adecuadamente y de aprovechar el tiempo de manera efectiva, con actividades relevantes y significativas para los educandos.
- 4) El profesionalismo docente, que implica un conjunto de criterios que complementan la actividad desarrollada en el aula y en la institución entre los cuales están: el grado o nivel en que se alcanzaron las metas de aprendizaje por parte de sus estudiantes, los promedios globales de logro obtenidas, por los alumnos, en las áreas básicas de aprendizaje, el nivel de desarrollo comportamental o práctica de valores, involucramiento y participación en las decisiones institucionales...” (Plan Internacional, 2009).

3.3.5. Proceso de Evaluación al Desempeño Docente en el Ecuador

En el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas, la evaluación al desempeño docente, establece, para su aplicación, dos modalidades: la evaluación interna y la evaluación externa.

La evaluación interna, con un peso del 50%, se la desarrollará a nivel institucional y se valorarán las competencias y actitudes que el profesional de la educación pone en práctica en la institución educativa y en los procesos de formación y aprendizajes

de los estudiantes; para el efecto se utilizarán cinco instrumentos o fichas para la autoevaluación, coevaluación, evaluación por parte del directivo que incluye una ficha de observación de una clase, evaluación de los estudiantes y evaluación de los padres de familia.

La evaluación externa, que también implica un peso del 50% consiste en dar respuesta a cuestionarios relacionados con: conocimientos específicos que se relaciona con el dominio de contenidos de las áreas básicas de estudio que el maestro y maestra desarrolla en el aula (Matemática, Lengua y Literatura, Estudios Sociales y Ciencias Naturales), esto en el caso de segundo a séptimo años de educación básica; desde octavo hasta el tercer año de bachillerato, los cuestionarios son de la asignatura en la cual está especializado el docente o, a su vez, tiene mayor carga horaria en su jornada laboral académica” (SER, 2008).

En este proceso, se debe reconocer, sin embargo, la naturaleza subjetiva de la enseñanza en el proceso de evaluación del profesorado; es difícil conseguir un sistema de evaluación objetivo en la educación, porque la enseñanza no es simplemente la aplicación técnica de un conjunto de procedimientos, claramente definidos hoy en día para actuar ante problemas claros y predecibles.

La enseñanza implica, el ejercicio de la razón para soluciones alternativas en situaciones inherentemente inciertas, por lo que, con este proceso de evaluación al desempeño docente, lo importante es lograr una valoración, que no desconozca la subjetividad y complejidad de tal proceso, al mismo tiempo que trate de encontrar procedimientos cada vez más objetivos, tal como expresa un experto en evaluación educativa: “El rendimiento de un profesor no puede ser observado y evaluado sin que se emita un juicio sobre la elección que éste haga de las soluciones alternativas” (Alvarado, 2006)

Es importante resaltar que la evaluación al desempeño docente iniciada en el Ecuador tiene las siguientes características:

- “Formativa: está orientada a mejorar la labor técnico-pedagógica.
- Explícita: los docentes conocen los criterios con los cuales serán evaluados.

- Válida: hay congruencia entre lo planificado y lo ejecutado.
- Universal: se evaluarán a todos los docentes involucrados en el sistema educativo nacional.
- Por muestreo: cada año, a partir del 2009, se evaluará a una muestra del 25% del magisterio nacional hasta concluir, en el 2012, con el 100% de quienes conforman el magisterio nacional tanto fiscal como particular ya sea laico o religioso” (SER, 2008).

En la actualidad, el Ministerio de Educación, en su empeño de que los docentes del país se actualicen en el dominio del uso y manejo de las TICs, la modalidad de la evaluación externa se la está realizando mediante un sistema computarizado, en red, donde el maestro y maestra, con su identificación y clave respectiva puede acceder a las pruebas elaboradas, para el efecto, por los responsables del proceso de evaluación al desempeño docente.

3.3.6. Estándares del Desempeño Docente en el Ecuador

La evaluación al desempeño docente pretende contribuir, de manera significativa, a la mejora de las prácticas de enseñanza de la docencia ecuatoriana; de esta manera, el propósito de los estándares de desempeño docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

En este modelo de evaluación se identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los docentes en el aula; estas dimensiones son:

- a) “Desarrollo curricular, que implica, entre otros aspectos: diseño curricular basado en las destrezas con criterio de desempeño, planificación por bloques curriculares, dominio de los contenidos, práctica de un currículo abierto y flexible, evaluación centrada en procesos y en indicadores de logros.
- b) Gestión del aprendizaje que se relaciona con la práctica de metodologías participativas, del trabajo grupal, promoción de aprendizajes significativos y por descubrimiento, manejo de recursos didácticos y de las TICs, uso de variadas técnicas e instrumentos de evaluación, aplicación de estrategias para el desarrollo del pensamiento lógico y creativo.

- c) Desarrollo profesional que tiene que ver con el perfil del maestro y maestra, de su formación como profesional y ser humano, como ciudadano y ciudadana que enmarca su proyecto de vida dentro del marco del Buen Vivir, predispuesto al cambio, alejado de prácticas tradicionales, ejemplo vivo de servicio a quienes desean aprender.

- d) Compromiso ético que se sustenta en un liderazgo basado en valores, que promueve la equidad y la justicia, que siembra en el aula la cultura de la paz y la resolución de conflictos mediante el diálogo, los consensos y la toma de conciencia” (Ministerio de Educación, 2012).

3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

3.4.1. El Directivo: Generalidades

Las personas que dedican su tiempo a discernir y planear las estrategias de las organizaciones, de las instituciones, son a quienes se les conoce como directivos; en forma general, se ha difundido el criterio de que los directivos son las personas responsables de tomar las grandes decisiones institucionales y que, por lo tanto, son individuos que han desarrollado un gran pensamiento estratégico, que son astutos y ágiles en la resolución de conflictos y que su trabajo se concentra en asuntos muy importantes.

Esta es la percepción que, la gran mayoría de las personas, tiene sobre los directivos; quienes trabajan con él los ven así y hasta ellos mismos, se ven de esa manera; es indudable que en toda institución alguien tiene que responder por una decisión, por una acción, por una actividad y todo ello recae en el directivo; sin embargo, el modelo directivo tradicional se ha ido modificando de acuerdo a: la época en que las instituciones se desarrollan, al contexto social al que sirve, al grupo humano con quienes labora, los recursos con que cuenta la institución, la visión y misión institucional, las políticas educativas vigentes.

De todas formas, ser directivo no es una cuestión de voluntad y de haber llegado a asumir el rol por esas oportunidades que da la vida; ser directivo es asumir

una importante responsabilidad social; en su actividad, debe responder a la confianza que le ha otorgado la sociedad representada por la autoridad nominadora, en este caso educativa; su misión es conseguir los objetivos consensuados, los compromisos contraídos, pero siendo consciente de que, para ello, no es posible hacerlo sin la ayuda de todos quienes conforman la comunidad educativa.

Su posición en la institución le convierte en un creador de opinión y en un transmisor de valores; sus decisiones, sus prioridades y sus prácticas de trabajo acabarán influyendo en el clima y las actitudes que contribuyen a hacer realidad las políticas educativas; de la eficacia y eficiencia de la labor directiva, de su referencia en el buen hacer y de su voluntad de innovar desde unos principios y valores que puedan ser compartidos, nacerán nuevas formas de liderazgo institucional, basado en el ejercicio de una libertad democrática y en una responsabilidad ética y moral.

3.4.2. El Directivo como Administrador

Administrar quiere decir la actividad a través de la cual un sujeto o grupo de personas le imprimen de orden y organización a una empresa, organización, institución, negocio o estado; es la forma en la cual, una persona o grupo, dirige un determinado ámbito laboral para conseguir su eficiente funcionamiento y, por supuesto, también su rendimiento.

La persona que se dedica a administrar, entonces, se ocupa del manejo científico y técnico de los diversos recursos que tiene a su disposición, entre los que se cuentan, básicamente, los recursos materiales y el talento humano.

Un directivo, tiene a su disposición un presupuesto económico y un grupo humano con quienes trabajar, por lo tanto si es un administrador porque desarrolla un proceso administrativo que implica, entre otras actividades:

- “Diseñar e implementar los planes o programas,
- Organizar el trabajo.
- Distribuir y asignar los recursos.
- Conducir al personal e influenciar sobre el mismo.
- Coordinar el trabajo.

- Controlar y evaluar los resultados.
- Adoptar todas las decisiones.
- Efectuar todas las comunicaciones que sea menester para asegurar cumplir con aquellos fines y aquella política” (Bustamante, 2009).

En este sentido, el directivo es: “la persona que está formalmente a cargo de una organización, que fruto de la autoridad que le confiere la organización, el directivo tiene un status del cual se desprenden una serie de roles que el mismo debe cumplir” (Mintzberg, 2006).

La función del directivo es la de crear un conjunto más allá de las partes, una institución no es la suma de las partes, sino ese todo funcional armónico; comparando, al directivo como un director de orquesta, éste necesita que los diferentes instrumentos musicales se integren en un todo para interpretar lo que constituye la obra musical; expresado de otra manera, el director tiene la partitura musical en sus manos pero no los instrumentos.

Es necesario, desde todo punto de vista, que el director inspire en aquellos con los que trabaja, credibilidad, respeto y confiabilidad; el liderazgo del director debe estar orientado a la tarea y al apoyo socio – emocional, ninguna direccionalidad debe ubicarse sobre la otra o anularla, probablemente, según la situación institucional, ciertos momentos o aspectos de las mismas se tendrán que orientarse más una que a otra actividad o decisión o actuación.

Todo directivo, por lo tanto, es un administrador bajo cuya responsabilidad está una diversidad de acciones que pueden, en un determinado momento, marcar el éxito o el fracaso institucional.

3.4.3. El Directivo Educativo

En el contexto ecuatoriano, ser directivo educativo implica un sinnúmero de criterios; generalmente, se identifica al directivo educativo con la imagen de un actor dedicado a mantener el control normativo del plantel a partir de la aplicación de las normas establecidas en la Ley y Reglamento de Educación, es decir, una persona dedicada a cumplir y hacer cumplir la ley y a desarrollar acciones de gestión en los ámbitos pedagógicos, administrativos, políticos, económicos y sociales.

Esta visión, hasta cierto punto un tanto mítica, en relación a las tareas de un directivo educativo, es una imagen creada por quienes lo rodean, por sus colaboradores, por la comunidad educativa puesto que, en la práctica: “la realidad evidencia que, a menudo, los directivos, hacen algo más y no siempre aquello que teóricamente se les asigna” (Gairín, 2007); esta percepción se genera cuando se supone que los directivos educativos son sujetos que dedican su tiempo a planificar, a coordinar y controlar, que se presentan con la imagen de ejecutivo moderno, bien vestido, con un escritorio panorámico en una oficina bien ordenada y lujosa, implementada con tecnología de punta, que es ayudado por colaboradores leales y utiliza medios de comunicación sofisticados; es una imagen fantástica, pero la práctica y la realidad, por lo menos en el Ecuador, es totalmente diferente.

El trabajo de un directivo educativo, se puede resumir de la siguiente manera:

- “Una imagen del director como planificador efectivo y sistemático que no está acorde con una realidad institucional que exige la realización emergente de varios trabajos, desarticulado, breve y falto de continuidad.
- Una imagen de eficacia del directivo que le obliga a realizar múltiples trabajos al mismo tiempo que ejecuta acciones paralelas mediadas por ritos, ceremonias, negociaciones y procesos de información.
- Una imagen de la información total de lo que pasa en la organización cuando, en la práctica, se da más importancia a la información blanda (rumores, charlas informales, especulaciones, etc.) y la práctica del medio verbal ante lo escrito o audiovisual.
- Una imagen que considera a la dirección como una ciencia o profesión cuando, en el lugar de los hechos, es una acción intuitiva centrada en el sentido común, la tradición, las empatías, los afectos y las relaciones.
- Una imagen directiva como una forma de autoridad y poder en la que dirección significa dirigir cuando en el imaginario común quien dirige es quien posee cualidades que lo diferencian del grupo por su autoridad y su poder, ante ello, la práctica revela que los directivos se ven a sí mismos con más poder para controlar los acontecimientos de la organización que el que realmente tienen” (Albuja, 2010).

La actividad de un directivo educativo, en consecuencia, es muy compleja en la que debe combinar de manera continua, permanente y necesaria los saberes no sólo

técnicos, sino además saberes prácticos o destrezas en la compleja tarea de dirigir, gestados en el contexto y los ambientes escolares; la resolución de conflictos, propios de la cotidianidad escolar es otra de las responsabilidades de un directivo; el conformar la unidad en la diversidad de opiniones, intereses y saberes constituye otro de los retos de un directivo educativo.

Finalmente, la labor directiva tiene que ejercitarse, por tanto, en el compromiso de aunar la creación de bienestar con el desarrollo humano y social; su labor tiene que ajustarse a un repertorio de prácticas que deben ejercerse dentro de la ética que el directivo tiene consigo mismo, con su desarrollo personal y con los lineamientos del Plan Educativo Institucional.

3.4.4. La Evaluación al Desempeño Directivo

Al respecto es importante referirse sobre el perfil que un directivo educativo requiere para el desempeño de su rol; esta función, para los entendidos en la materia requiere de una alta formación, capacitación y dominio en: “Competencias Funcionales y en Competencias Comportamentales” (UNICEF, 2009).

Las Competencias Funcionales están relacionadas con:

LA GESTIÓN DIRECTIVA que tiene que ver con competencias para orientar y dirigir el establecimiento educativo en función del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y las directrices de las autoridades del sector; involucra la capacidad para guiar a la comunidad educativa hacia el logro de las metas institucionales; de esta manera, en la gestión directiva es indispensable:

- La planeación y organización directiva considerada como la capacidad para orientar estratégicamente el establecimiento, de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional, las políticas sectoriales, y las características sociales, económicas y culturales del entorno; es la capacidad para formular planes y procesos que articulen las diferentes sedes del establecimiento.
- La Ejecución que es la capacidad para garantizar el desarrollo eficiente de los planes y proyectos formulados, guiar los equipos de trabajo hacia

el cumplimiento de los objetivos propuestos, hacer seguimiento permanente y ajustar las acciones de acuerdo con los resultados del seguimiento y las metas definidas.

GESTIÓN ACADÉMICA que se refiere a las competencias para organizar procesos institucionales de enseñanza–aprendizaje para que los estudiantes adquieran y desarrollen competencias; tiene que ver con la capacidad para diseñar, planear, implementar y evaluar un currículo que promueva el aprendizaje en las aulas y que atienda la diversidad con una perspectiva de inclusión; por lo tanto, en la gestión académica es fundamental el conocimiento y manejo de:

- La Pedagógica y Didáctica que implica la capacidad para aplicar diferentes modelos y metodologías pedagógicas, así como de incorporar en el currículo las normas técnicas curriculares establecidas por el Ministerio de Educación, para facilitar la adquisición y el desarrollo de competencias por parte de los estudiantes.
- La innovación y direccionamiento de procesos académicos considerados como la capacidad para ajustar procesos y planes institucionales, con miras al mejoramiento continuo y de los resultados de los estudiantes en evaluaciones internas y externas, y en respuesta a necesidades sociales, económicas y culturales del entorno; involucra la capacidad para aumentar los índices de cobertura, permanencia y calidad.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA que implica competencias para organizar y optimizar los recursos destinados al funcionamiento del establecimiento educativo, en coherencia con el proyecto educativo institucional y los planes operativos institucionales. Involucra la capacidad de implementar acciones para la obtención, distribución y articulación de recursos humanos, físicos y financieros, así como la gestión de los servicios complementarios del establecimiento; requiere, en éste ámbito que el directivo domine:

- La administración de recursos que se relaciona con la capacidad para hacer uso eficiente de los recursos de la institución, y asegurar a la planta docente y administrativa el apoyo necesario para cumplir sus funciones; es el

conocimiento de los procesos administrativos necesarios para el funcionamiento de la institución y la capacidad para regularlos. 40

- La gestión del talento humano que es planear, organizar y coordinar el talento humano de la institución, así como para implementar estrategias que promuevan el compromiso y el desarrollo de las personas, para potenciar el cumplimiento de los objetivos misionales.

GESTIÓN COMUNITARIA que comprende competencias para generar un clima institucional adecuado, fomentar relaciones de colaboración y compromiso colectivo con acciones que impacten en la comunidad, para conducir las relaciones de la institución con el entorno y otros sectores para crear y consolidar redes de apoyo; el directivo, por lo tanto, requiere el dominio de:

- La comunicación institucional que implica la capacidad para crear canales de comunicación efectivos entre diferentes estamentos de la comunidad educativa y propiciar un ambiente favorable para la convivencia armónica, la creación de identidad, el desarrollo de competencias ciudadanas y la ejecución de proyectos institucionales.
- La interacción con la comunidad y el entorno entendida como la capacidad para articular el funcionamiento de la organización escolar con el entorno, en respuesta a las necesidades del mismo, así como para crear redes de apoyo que potencien el logro de las metas institucionales y propendan por el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

Las Competencias Comportamentales tienen que ver, especialmente, con:

EL LIDERAZGO que es la capacidad para motivar e involucrar a los miembros de la comunidad educativa con la construcción de una identidad común y el desarrollo de la visión institucional; esta competencia se manifiesta cuando el directivo transmite con sus acciones a la comunidad educativa la visión, la misión, los objetivos y los valores institucionales; influye positivamente en el comportamiento de los demás y logra que se comprometan con el logro de metas comunes; plantea orientaciones convincentes, expresa expectativas positivas de los demás y demuestra interés por

el desarrollo de las personas; promueve cambios y transformaciones que aumenten la capacidad institucional e impulsen el mejoramiento. Implícitas en esta capacidad están:

- La comunicación y relaciones interpersonales consideradas como la capacidad para intercambiar con efectividad y empatía conceptos, criterios e ideas, a través de diferentes estrategias y recursos, según las características del contexto y los participantes del proceso comunicativo, favoreciendo las relaciones interpersonales cordiales, asertivas y basadas en la confianza.
- El trabajo en equipo, que se refiere a trabajar cooperativamente con los diferentes miembros de la comunidad educativa, estableciendo relaciones de colaboración para el logro de objetivos compartidos.
- La negociación y mediación, para generar soluciones efectivas y oportunas a situaciones de conflicto entre individuos o grupos y promover escenarios de concertación justos y equitativos con base en la confianza, la solidaridad y el respeto.
- El compromiso social e institucional, que se relaciona con asumir responsabilidades con ética y profesionalismo, dentro y fuera del establecimiento, anteponiendo los intereses institucionales a los personales e identificándose con los valores, principios y políticas institucionales.
- La iniciativa que es la capacidad para trabajar proactivamente y con autonomía frente a las responsabilidades, así como de proponer y emprender alternativas de soluciones novedosas en diferentes situaciones de la institución.
- La orientación al logro considerada como la capacidad para dirigir el comportamiento propio hacia el cumplimiento de estándares elevados, con miras al mejoramiento continuo.

3.4.5. La Evaluación del Desempeño Directivo Educativo en el Ecuador.

A pesar de los esfuerzos desplegados por el Ministerio de Educación del Ecuador por transformar y encaminar el rol y la función directiva hacia un enfoque participativo y democrático, desventajosamente, en la práctica, el estilo del directivo educativo sigue siendo, en un alto porcentaje, autoritario, vertical y jerárquico; de esta forma, la

cadena de mando o autoridad es ejercida en forma vertical desde el Ministro de Educación hasta llegar a los maestros/as pasando por diferentes instancias, con lo que el panorama se convierte en una pirámide de jerarquías y en un esquema de obediencia y disposición a los mandos superiores.

En esta panorámica educativa, si la gestión directiva es tradicional, en el sentido de obedecer a un modelo de escuela jerárquica y autoritaria, es fundamental establecer un proceso de evaluación al desempeño de la función directiva donde que evidencien, a su vez, el desarrollo de escenarios participativos donde se articulen: habilidades de carácter gerencial a disposiciones de índole cultural y de comunicación; una evaluación al desempeño directivo que diagnostique como se están poniendo en práctica competencias para la resolución de problemas, para la toma de decisiones en forma participativa, habilidades comunicativas y de consenso; una evaluación del desempeño directivo que recopile información sobre el saber práctico que exige la gestión directiva ponderando los resultados de saber liderar, gerenciar y dirigir.

La evaluación al desempeño directivo tiene que ser una forma de “feed-back” que indique si se está consiguiendo los fines y objetivos propuestos por el sistema educativo, es decir disponer de una información confiable que permita tomar decisiones de mejoramiento institucional a corto y largo plazo. Consecuentemente, este tipo de evaluación ha de generar en los sujetos responsables (directivos) de la acción educativa una respuesta positiva ante la necesidad de cambio de una estrategia que está siendo ejecutada o el ajuste de acciones o estilos que se están llevando en la práctica, todo ello con la finalidad lograr conseguir los objetivos institucionales asumidos y determinados por los actores de la comunidad educativa en el PEI.

La evaluación del desempeño directivo en el sistema SER-Ecuador se ha diseñado desde un enfoque de competencias acorde con las tendencias actuales del nuevo modelo de gestión que lidera el Ministerio de Educación; la evaluación al directivo educativo implica, por lo tanto, una mirada más integral de su rol y función en la que, imprescindiblemente, se vincula sus características personales con su desempeño laboral y con los resultados en su trabajo, promoviendo, al mismo tiempo,

el reconocimiento de los logros y aportes individuales.

Desde el enfoque de las competencias, éste término se puede definir como una característica intrínseca de un individuo (por lo tanto no es directamente observable) que se manifiesta en su desempeño particular en contextos determinados; en otras palabras, una persona (en este caso un directivo educativo) demuestra que es competente a través de su desempeño, cuando es capaz de resolver con éxito diferentes situaciones de forma flexible y creativa; desde este punto de vista, es posible afirmar que el desempeño laboral de un directivo educativo está en concordancia con el nivel de logro y resultados alcanzados en determinado tipo de actividades.

Sin embargo, una competencia involucra la interacción de disposiciones (valores, actitudes, motivaciones, intereses, rasgos de personalidad, etc.), conocimientos y habilidades, interiorizados en cada persona; estos componentes de la competencia interactúan entre sí y se ponen en juego frente a los retos cotidianos que enfrenta una persona, determinando la calidad global de su labor en un escenario específico tal es el caso del directivo educativo; es importante señalar además que una competencia no es estática; por el contrario, esta se construye, asimila y desarrolla con el aprendizaje y la práctica, llevando a que una persona logre niveles de desempeño cada vez más altos.

El desempeño de un directivo educativo depende entonces de un conjunto de competencias que se manifiestan en resultados y actuaciones intencionales observables y cuantificables, relacionados con sus responsabilidades profesionales, que a su vez se derivan del propósito de su cargo dentro de la institución y aportan al cumplimiento de los objetivos definidos por la institución en su Proyecto Educativo Institucional – PEI; es decir, el desempeño de un directivo influye directamente en los sistemas de dirección estratégica, mejoramiento continuo del talento humano, logros de aprendizaje de los estudiantes y, en general, sobre los resultados de la organización integral de la institución.

Con estos considerandos, el Sistema de Evaluación y Rendición Social de Cuentas del Ecuador, entre sus líneas de acción, desarrolla esta evaluación dirigida

a: "... autoridades de establecimientos educativos, como parte de la evaluación de la gestión institucional; tiene el propósito de medir la calidad del desempeño profesional de rectores, vicerrectores, inspectores, directores y subdirectores" (SER, 2008)

La evaluación de autoridades (directivos), en el Ecuador, se calificará sobre cien puntos

y tendrá dos componentes: "la evaluación interna y la evaluación externa" (SER, 2008)

La evaluación interna se la realizará aplicando los siguientes instrumentos (fichas):

- Autoevaluación (5%)
- Evaluación por parte del supervisor de educación (15%)
- Evaluación por el consejo técnico/consejo directivo (10%)
- Evaluación por parte del presidente del consejo/gobierno estudiantil (10%)
- Evaluación por parte del presidente del comité central de padres de familia (10%)

La evaluación externa se realizará mediante la aplicación de tres pruebas relacionadas con:

- Comprensión lectora (10%): capacidad para decodificar e interpretar textos narrativos, expositivos, argumentativos.
- Pedagogía (10%): conocimiento sobre temas como teorías pedagógicas, aprendizaje humano, planificación curricular, evaluación del aprendizaje, inclusión educativa.
- Conocimientos específicos (30%): dominio sobre liderazgo educativo, gestión y administración educativa/presupuestaria, gestión del talento humano, desarrollo profesional docente, diseño de proyectos, legislación educativa, resolución de conflictos.

4. METODOLOGÍA

4.1. Participantes

La investigación se llevó a cabo en el colegio técnico El Pan que oferta el octavo, noveno y décimo año de Educación Básica y el Bachillerato, es de tipo fiscal y funciona en jornada matutina, está ubicada en la parroquia y cantón El Pan, provincia del Azuay.

La población investigada se presenta en la siguiente tabla:

Tabla N° 1

POBLACIÓN INVESTIGADA	N° TOTAL
Para el desempeño profesional docente:	
Rector	1
Docentes del 8°, 9° y 10° año de Educación Básica	9
Docentes del 1°, 2° y 3° año de Bachillerato	9
Estudiantes del 8°, 9° y 10° año de Educación Básica	93
Estudiantes del 1°, 2° y 3° año de Bachillerato	54
Padres de familia	100
Para el desempeño profesional directivo:	
Rector	1
Consejo Ejecutivo	4
Consejo Estudiantil	10
Comité central de padres de familia	10
Supervisor de Educación	1

4.2. Muestra de Investigación

El tipo de muestreo para la investigación se lo calculó mediante el Muestreo Probabilístico, con su variante Muestreo Aleatorio Simple sin reposición.

Se determinó el marco de muestreo únicamente en el caso de los estudiantes y en el de los padres de familia; en lo que respecta a maestros y maestras, no fue necesario disponer de una muestra.

El cálculo de la muestra tanto para estudiantes como para padres de familia se lo realizó aplicando la fórmula que consta en la página 92 de la Guía Didáctica y de acuerdo a los ejemplos de las páginas 93 y 94 de la misma guía.

El tipo de la muestra en la investigación que se utilizó para esta actividad en el Colegio Nacional Técnico El Pan es la muestra probabilística, con la variante de muestreo aleatorio simple sin reposición.

Para la obtención de la muestra en el diferente rango se aplicó la siguiente fórmula con sus rangos explicados debidamente:

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor tipificado

95% = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

P = Probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0.5

Q = Probabilidad que en la población no se presente cierta característica = 0.5

α = Error estadístico = en este caso 5% = 0.05

Muestra estudiantes. Octavo, Noveno y Décimo de Básica,

$$n = \frac{1.96 \times 0.5 \times 0.5 \times 93}{(0.05)(93-1) + (1.96) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 93}{(0.0025)(92) + (3.846) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{89.3172}{0.23 + 0.9604}$$

$$n = \frac{89.3172}{1.1904}$$

$$n = 75.03125$$

n= 75 estudiantes.

Estudiantes

Muestra de estudiantes: Primero, Segundo Y Tercero de Bachillerato

$$n = \frac{1.96 \times 0.0 \times 0.5 \times 0.5 \times 54}{(0.05)(54-1) + (1.96) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 54}{(0.0025)(53) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{51.8616}{0.1325 + 0.9604}$$

$$n = \frac{51.8616}{1.0929}$$

$$n = 47.4531979$$

n= 47 estudiantes

4.2 Muestra Padres de Familia

N= 100

$$n = \frac{1.96 \times 0.5 \times 0.5 \times 100}{(0.05) (100-1) + (1.96) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 100}{(0.0025) (99) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{96.04}{0.2475 + 0.9604}$$

$$n = \frac{96.04}{1.2079}$$

n=79
n= 79 padres de familia

El detalle de las muestras que se investigaron consta en la siguiente tabla:

Tabla N° 2

MUESTRA DE LA POBLACION	N	95%	Err.P	Z	P	Q	Mues
Para el desempeño profesional docente:							
Rector	1						1
Docentes del 8°, 9° y 10° año de Educación Básica	9						9
Docentes del 1°, 2° y 3° año de Bachillerato	9						9
Estudiantes del 8°, 9° y 10° año de Educación Básica	93	95	0,05	1.96	0.5	0.5	75
Estudiantes del 1°, 2° y 3° año de Bachillerato	53	95	0,05	1.96	0.5	0.5	47
Padres de familia	100	95	0,05	1.96	0.5	0.5	79
Para el desempeño profesional directivo:							
Rector	1						1
Consejo Ejecutivo	4						4
Consejo Estudiantil	10						10
Comité central de padres de familia	10						10
Supervisor de Educación	1						1

4.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación

La técnica utilizada fue la encuesta, que en el caso de la evaluación a los docentes se aplicó al mismo docente, al rector, un compañero/a del docente, los estudiantes y los padres de familia; para la observación de la clase se utilizó una ficha cuyos datos fueron registrados por el maestrante.

Para la evaluación al directivo, en este caso el rector, se utilizó, igualmente la encuesta que fue aplicada al mismo directivo, miembros del Consejo Ejecutivo, miembros del Consejo estudiantil, miembros del Comité Central de Padres de Familia y el Supervisor de Educación.

Como instrumentos se utilizaron los Cuestionarios cuyos ítems están relacionados con los objetivos específicos de la investigación; de esta manera, para los docentes se consideró indagar en las dimensiones de: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relaciones con la comunidad, clima de trabajo, disposición al cambio en educación; los cuestionarios para el rector indagó dimensiones de las competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

4.4. Diseño y Procedimiento

El diseño de la investigación fue de tipo mixto puesto que se recolectó, analizó y vinculó datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio; en cuanto al enfoque metodológico que orientó la investigación, éste fue Descriptivo-Analítico; el método de investigación utilizado fue el Descriptivo.

Al desarrollar la investigación mediante el método Descriptivo, se logra explicar y caracterizar la realidad de en la que se desenvuelven y actúan tanto docentes como directivos, de la misma manera permitió configurar el conocimiento y generalizar, en forma lógica, los datos y la información recopilados durante el proceso de investigación. En el ámbito de los paradigmas de la investigación, el diseño de investigación, incluye los enfoques Cuantitativo y Cualitativo de datos, técnicas y métodos; todas estas características se mezclan en un solo estudio de caso; al mismo tiempo, este diseño de investigación implica los usos mixtos de datos (números y texto) y medios adicionales (estadísticas y análisis de textos), igualmente, utiliza dos o más métodos, tiene múltiples formas de recopilación de datos y produce una ecléctica y pragmática presentación de informes.

El trabajo de investigación se cumplió de acuerdo al cronograma propuesto por los

docentes de la UTPL; desde la Introducción, Marco Teórico, Metodología, Análisis y Tratamiento de la Información, Conclusiones y Recomendaciones fueron elaboradas en base a los lineamientos y asesoramiento de los tutores.

Para la aplicación de las encuestas, el primer contacto fue con las autoridades de la institución quienes con gran sentido de comprensión y colaboración se comprometieron a que éstas fueran entregadas a docentes, estudiantes y padres de familia; una vez registradas las encuestas, también ayudaron a su recolección.

Los docentes fueron amables y comprensivos al momento de observar sus clases; en definitiva existió un alto nivel de colaboración en todos quienes conforman la institución educativa.

Posteriormente, se tabularon las respuestas a cada encuesta, ítem por ítem; estos datos se registraron en las tablas estadísticas enviadas por la Universidad, esto facilitó enormemente el trabajo porque se anotaron los resultados de la tabulación en cada uno de los cuadros; una vez registrados los datos en los cuadros se procedió a la respectiva interpretación, análisis y discusión de los resultados.

4.5. Comprobación de los Supuestos

Los supuestos que se comprobaron en el trabajo de investigación están relacionados con el desempeño docente y con el desempeño directivo; de acuerdo a lo anotado en la Guía Didáctica, se señala que: “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”; e igualmente que: “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”; luego de la recopilación de la información, se pudo comprobar que en el colegio técnico El Pan, parroquia y cantón el Pan, provincia del Azuay, estos supuestos se rechazan ya que, a opinión de lo registrado en las encuestas, maestros, maestras y rector laboran de la mejor manera.

5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

La información recopilada por medio de las encuestas y la ficha de observación, luego de ser tabuladas se registraron en tablas cuyos valores y promedios fueron sometidas a un profundo análisis; el producto de esta tarea es lo que se presenta a continuación.

5.1. RESULTADOS

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

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL COLEGIO TECNICO EL PAN, PARROQUIA Y
CANTÓN EL PAN, PROVINCIA DEL AZUAY, DURANTE EL AÑO LECTIVO 2011-2012**

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

TABLA 3

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
1.-SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	1	0	0	0	0	0	18	100	18	100
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	1	5,56	0	0	3	16,67	14	77,778	18	100
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0	1	5,556	1	5,556	16	88,889	18	100
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	0	0	1	5,556	17	94,444	18	100
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0	0	0	2	11,11	16	88,889	18	100
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0	0	0	5	27,78	13	72,222	18	100
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	1	0	1	0	9	50	7	38,889	18	100
TOTAL	0		1		2		21		101		127	
PUNTAJE	0		0.026		0.102		0.77		5.871		0.676	
PUNTAJE PROMEDIO %	0		1.42		2.85		14.28		81.42		100	

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

Según los datos recolectados en la autoevaluación los docentes de la institución se califican como personas muy sociables de manera especial con los estudiantes.

TABLA 4

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDACTICAS.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
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	0	0	0	9	50	9	50	18	100
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	9	50	9	50	18	100
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	2	11,11	1	5,556	15	83,333	18	100
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0	0	0	5	27,78	13	72,222	18	100
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0	8	44,44	10	55,556	18	100
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0	10	55,56	8	44,444	18	100
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0	0	0	10	55,56	8	44,444	18	100
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0	0	0	8	44,44	10	55,556	18	100
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0	0	0	9	50	9	50	18	100
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0	0	0	8	44,44	10	55,556	18	100
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	2	11,1	0	0	10	55,56	8	44,444	20	100

2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0	3	16,67	5	27,78	10	55,556	18	100
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	9	50	9	50	18	100
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0	2	11,11	8	44,44	8	44,444	18	100
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0	4	22,22	7	38,89	7	38,889	18	100
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	4	22,22	4	22,22	10	55,556	18	100
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	1	5,556	9	50	8	44,444	18	100
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0	1	5,556	9	50	8	44,444	18	100
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0	0	0	9	50	9	50	18	100
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0	0	1	5,556	10	55,56	7	38,889	18	100
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0	3	16,67	5	27,78	10	55,556	18	100
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:												
2.24.1. Analizar	0	0	1	5,56	2	11,11	7	38,89	8	44,444	18	100
2.24.2. Sintetizar	1	5,556	1	5,56	0	0	6	33,33	10	55,556	18	100
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0	0	3	16,67	6	33,33	9	50	18	100
2.24.4. Observar.	0	0	0	0	0	0	6	33,33	12	66,667	18	100
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0	0	0	7	38,89	11	61,111	18	100
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0	0	0	6	33,33	2	11,11	10	55,556	18	100
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0	0	0	7	38,89	11	61,111	18	100
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0	0	0	5	27,78	13	72,222	18	100
2.24.9. Redactar con claridad.	1	5,556	0	0	0	0	8	44,44	10	55,556	19	100
2.24.10. Escribir correctamente.	1	5,556	0	0	0	0	6	33,33	12	66,667	19	100
2.24.11. Leer comprensivamente.	1	5,556	0	0	0	0	6	33,33	12	66,667	19	100

2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0	0	0	4	22,22	14	77,778	18	100
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0	0	0	9	50	9	50	18	100
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0	2	11,11	4	22,22	12	66,667	18	100
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0	2	11,11	1	5,556	15	83,333	18	100
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0	0	0	8	44,44	10	55,556	18	100
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0	0	0	10	55,56	8	44,444	18	100
TOTAL	4	4	36	273	426	743						
PUNTAJE	0	0.13	1.173	8.47	27.501	3.727						
PUNTAJE PROMEDIO %	1.21	1.21	5.60	26.82	65.12	100						

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

En el autoanálisis del nivel pedagógico y didáctico que realizan los docentes son modestos en el campo profesional, ya que, se observa un porcentaje medio en lo que sería perfección, resaltando que se tienen todavía falencias en cuanto al tema.

TABLA 5

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
3.-DESARROLLO EMOCIONAL.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	0	0	4	22,22	14	77,778	18	100
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0	0	0	10	55,56	8	44,444	18	100
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0	0	0	4	22,22	14	77,778	18	100
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0	4	22,22	7	38,89	7	38,889	18	100
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	3	16,7	0	0	4	22,22	11	61,111	18	100
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0	0	2	11,11	10	55,56	6	33,333	18	100
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0	3	16,7	5	27,78	5	27,78	5	27,778	18	100
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0	0	1	5,556	7	38,89	10	55,556	18	100
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0	0	3	16,67	6	33,33	9	50	18	100
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0	0	0	2	11,11	16	88,889	18	100
TOTAL	0		6		15		62		115		198	
PUNTAJE	0		0.156		0.918		2.926		4.841		0.884	
PUNTAJE PROMEDIO %	0.90		5.45		16.36		34.54		42.72		100	

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

En lo que se refiere a vocación y el aspecto emocional, los docentes dejan notar su inconformidad con su sentimiento hacia el trabajo, los resultados no son halagadores, el porcentaje ideal está debajo del cincuenta por ciento, iniciando incluso la aparición de porcentajes muy bajos.

TABLA 6

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0	1	5,556	13	72,22	4	22,222	18	100
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0		0	5	27,78	6	33,33	7	38,889	18	100
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0	0	3	16,67	7	38,89	8	44,444	18	100
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0	0	2	11,11	6	33,33	10	55,556	18	100
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0		2	11,1	3	16,67	7	38,89	6	33,333	18	100
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0	3	16,67	5	27,78	10	55,556	18	100
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0	0	0	0	6	33,33	12	66,667	18	100
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	5,556	0	0	0	0	5	27,78	13	72,222	18	100
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	1	11,11		0	0	0	6	33,33	11	61,111	18	100

4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante	2	16,67	0	0	0	0	10	55,56	6	33,333	18	100
TOTAL	3		2		17		71		87		180	100
PUNTAJE	0		0.104		1.173		3.234		2.678		0.718	
PUNTAJE PROMEDIO %	5.00		4		23		42		26		100	

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

La puntuación demuestra lo poco que se ha trabajado en materia de inclusión escolar, los docentes con honestidad manifiestan nos estar preparados para afrontar este reto y lo demuestran en los porcentajes de la tabla analizada.

TABLA 7

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	3	16,7	4	22,22	6	33,33	5	27,778	18	100
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	2	20	2	11,11	10	55,56	4	22,222	18	100
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	0	0	10	55,56	8	44,444	18	100
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	11	61,11	7	38,889	18	100
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	2	20	4	22,22	10	55,56	2	11,111	18	100
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0	10	55,56	5	27,78	3	16,667	18	100
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0	0	0	10	55,56	8	44,444	18	100
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	5	27,78	5	27,78	8	44,444	18	100
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0	0	0	15	83,33	3	16,667	18	100
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0	0	0	0	9	50	9	50	18	100
TOTAL	0		7		25		91		57		180	
PUNTAJE	0		0.078		0		1.463		7.828		0.936	
PUNTAJE PROMEDIO %	20		300		0		19		76		100	

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

Se sigue detectando que como humanos todos tenemos defectos y en el caso de la educación es igual, no se cumple a cabalidad con los reglamentos y estatutos de los establecimientos, como siempre seremos reacios a la imposición no a un extremo total sino en un leve porcentaje.

TABLA 8

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	5	27,78	5	50	6	60	1	10	1	10	18	100
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0	0	0	0	15	150	3	30	18	100
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	0	5	50	10	100	3	30	18	100
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0	0	15	150	2	20	1	10	18	100
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0	0	0	12	120	6	60	18	100
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0	0	0	9	90	9	90	18	100
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo de la comunidad	0	0	0	0	0	0	3	30	15	150	18	100
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	5	27,78	5	50	3	30	4	40	1	10	18	100
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	3	16,67	7	70	6	60	1	10	1	10	18	100
TOTAL	13		17		35		57		40		162	
PUNTAJE	0		0.078		0.408		2.31		4.944		0.737	
PUNTAJE PROMEDIO %	1.48		1.48		9.62		35.55		51.85		100	

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

Las relaciones con los miembros de la comunidad siempre tendrán diferencias por este motivo se muestra el porcentaje no tan alto, ya que siempre existen personas que buscan cualquier defecto para hacer daño.

TABLA 9

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
7. CLIMA DE TRABAJO.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		No	%
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%		
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0	1	5,556	16	88,89	1	5,5556	18	100
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0	0	0	13	72,22	5	27,778	18	100
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0	0	0	10	55,56	8	44,444	18	100
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0	0	0	10	55,56	8	44,444	18	100
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	7	38,89	9	50	2	11,111	18	100
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	1	5,56	2	11,11	10	55,56	5	27,778	18	100
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	1	5,56	1	5,556	12	66,67	4	22,222	18	100
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0	0	0	15	83,33	3	16,667	18	100
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0	2	11,11	9	50	7	38,889	18	100
TOTAL	0		2		13		104		43		162	
PUNTAJE	0		0.182		0.306		1.771		5.768		0.802	
PUNTAJE PROMEDIO %	3.33		2.22		6.66		25.55		62.22			

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

De igual manera siempre en todo lugar los maestros no pueden obtener un clima laboral perfecto, como en toda sociedad existirán diferencias de criterios, esto a su vez da paso a discordias que al final son superadas.

Análisis e Interpretación

Los maestros/as consideran que su trabajo está siendo desarrollado de la mejor manera; los puntajes si bien no son lo máximo en lo establecido como valoración, da lugar a que se aprecie un excelente manejo de las habilidades pedagógicas y didácticas aunque se puede visualizar un ligero descenso en lo que tiene ver con las relaciones interpersonales, en especial con los estudiantes al igual que con los padres de familia; posiblemente esta particularidad es porque gran parte del personal docentes es oriundo del mismo lugar.

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

TABLA 10

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	1	5,556	2	11,11	15	83,333	18	100
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	0	0	4	22,22	14	77,778	18	100
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	2	11,1	3	16,67	5	27,78	8	44,444	18	100
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	8	44,44	10	55,556	18	100
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	2	11,1	0	0	4	22,22	12	66,667	18	100
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	0	1	5,556	4	22,22	13	72,222	18	100
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0	0	0	0	7	38,89	11	61,111	18	100
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	5	27,78	13	72,222	18	100
TOTAL	0		4		5		42		111		162	
PUNTAJE	0		0.296		2.688		3.468		22.715		2.916	
PUNTAJE PROMEDIO %	1.11		4.44		15.55		13.33		65.55		100	

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

Entre los compañeros de la institución detectan ciertas anomalías en el campo didáctico y pedagógico, pero resultan ser mínimas al momento de observar los porcentajes de la tabla.

TABLA 11

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		No	%
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%		
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	1	5,556	2	11,11	15	83,333	18	100
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	0	0	0	4	22,22	14	77,778	18	100
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	1	5,56	0	0	2	11,11	15	83,333	18	100
TOTAL	0		1		1		14		74		90	
PUNTAJE	0		0		0.576		1.734		15.4		1.07	
PUNTAJE PROMEDIO %	2		0		6		12		80		100	

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

Al igual que la tabla anterior los compañeros manifiestan que existen pequeñas falencias en el cumplimiento de normas y reglamentos, pero de igual manera son mínimas.

TABLA 12

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN.												
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	0	0	0	6	33,33	12	66,667	18	100
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	0	0	0	4	22,22	14	77,778	18	100
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	0	1	5,556	3	16,67	14	77,778	18	100
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0	0	0	6	33,33	12	66,667	18	100
TOTAL	0		0		1		19		52		72	
PUNTAJE	0		0.384		0.192		4.913		6.93		1.241	
PUNTAJE PROMEDIO %	0		10		2.5		42.50		45		100	

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

Siempre para todo cambio existe un poco de oposición y se lo demuestra en los porcentajes, aunque no son bajos pero tampoco perfectos.

TABLA 13

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
4. DESARROLLO EMOCIONAL.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		No	%
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%		
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	1	5,556	2	11,11	15	83,333	18	100
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0	0	0	6	33,33	12	66,667	18	100
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0	0	0	4	22,22	14	77,778	18	100
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	0	3	16,67	4	22,22	11	61,111	18	100
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0	2	11,11	4	22,22	12	66,667	18	100
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	0	3	16,67	3	16,67	12	66,667	18	100
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	1	5,556	2	11,11	15	83,333	18	100
TOTAL	0		0		10		28		106		144	
PUNTAJE	0		0,192		0.768		3.468		23.485		2.791	
PUNTAJE PROMEDIO %	1.25		2.50		5		15		76.25		100	

Fuente: Encuesta a docentes.

Elaboración: Martha Roldán

Existe muy buena actitud a trabajar en el plano emocional eso lo demuestra, el porcentaje más alto.

Análisis e Interpretación

Los maestros y maestras al referirse en cuanto al trabajo de sus compañeros/as demuestran una gran enfoque solidario ya que, según su criterio, todos realizan el trabajo que les compete en forma excelente; sin embargo, ya en el registro mismo de información se puede visualizar un nivel en descenso del manejo del desarrollo emocional.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR

TABLA 14

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0	0	2	11,11	6	33,33	10	55,556	18	100
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0	0	0	0	9	50	9	50	18	100
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	8	44,44	10	55,556	18	100
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	0	0	0	7	38,89	11	61,111	18	100
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	4	22,22	14	77,778	18	100
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	5	27,78	13	72,222	18	100
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	0	0	9	50	9	50	18	100
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0	0	0	5	27,78	13	72,222	18	100
TOTAL	0		0		2		53		89		144	
PUNTAJE	0		0.148		0.296		12.155		6.195		1.879	
PUNTAJE PROMEDIO %	0		2.5		2.5		68.75		26.25		100	

Fuente: Encuesta al directivo

Elaboración: Martha Roldán

El rector manifiesta que se da una socialización normal entre los docentes y el resto de la comunidad educativa, no existen mayores novedades.

TABLA 15

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
2.- ATENCION A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	2	11,11	9	50	7	38,889	18	100
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0	2	11,11	8	44,44	8	44,444	18	100
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	6	33,33	12	66,667	18	100
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0	3	16,67	6	33,33	9	50	18	100
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0	1	5,556	5	27,78	12	66,667	18	100
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	0	0	0	0	5	27,78	13	72,222	18	100
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0	0	3	16,67	5	27,78	10	55,556	18	100
TOTAL	0		0		11		44		71		126	
PUNTAJE	0		0		2.072		8.177		5.605		1.585	
PUNTAJE PROMEDIO %	0		0		20		52.85		27.14		100	

Fuente: Encuesta al directivo.

Elaboración: Martha Roldán

Los docentes que es el sentir de la institución colaborar con los estudiantes con necesidades especiales y para ellos buscan apoyo de tipo especializado de acuerdo a los casos que se presentan

TABLA 16

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
3. HABILIDADES PÉDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	0	0	7	38,89	11	61,111	18	100
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	0	0	8	44,44	10	55,556	18	100
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	0	0	5	27,78	13	72,222	18	100
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	9	50	9	50	18	100
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	1	5,56	2	11,11	5	27,78	10	55,556	18	100
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	1	5,556	8	44,44	1	5,5556	10	100
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	0	0	0	9	50	9	50	18	100
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentará en la vida diaria.	0	0	0	0	3	16,67	5	27,78	10	55,556	18	100
TOTAL	0		1		6		62		103		172	
PUNTAJE	0		0		2.072		11.713		9.735		2.352	
PUNTAJE PROMEDIO %	0		0		14		53		33		100	

Fuente: Encuesta al directivo

Elaboración: Martha Roldán

Desde el punto de vista de los mismos maestros/as en esta dimensión no hay problema y se hace lo que se puede

TABLA 17

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	0	0	3	16,67	15	83,333	18	100
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	0	0	6	33,33	12	66,667	18	100
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	4	22,22	1	5,56	3	16,67	3	16,67	7	38,889	18	100
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0	0	5	27,78	5	27,78	8	44,444	18	100
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0	3	16,67	5	27,78	10	55,556	18	100
TOTAL	4		1		11		22		52		90	
PUNTAJE	0		0		0.74		8.177		2.36		1.127	
PUNTAJE PROMEDIO %	0		0		10		74		16		100	

Fuente: Encuesta al directivo.

Elaboración: Martha Roldán

De acuerdo a esta información todos los docentes que laboran en el colegio son muy cumplidores de la Ley de Educación y más disposiciones de autoridad superior.

TABLA 18

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		TOTAL	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	5	27,8	0	0	7	38,89	6	33,333	18	100
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	5	27,8	2	11,11	5	27,78	6	33,333	18	100
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunmitario.	0	0	5	27,8	3	16,67	2	11,11	8	44,444	18	100
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	5	27,8	2	11,11	5	27,78	6	33,333	18	100
TOTAL	0		20		7		19		26		72	
PUNTAJE	0		0		0.444		5.304		3.835		0.958	
PUNTAJE PROMEDIO %	0		0		7.50		60		32.50		100	

Fuente: Encuesta al directivo

Elaboración: Martha Roldán

La información emitida por los encuestados señala un alto nivel de involucramiento, de los docentes con la comunidad; evidentemente algunos son del cantón pero la mayoría residen en Cuenca y en Paute, sin embargo, al parecer ello no es obstáculo para establecer esta relación que es trascendental en la vida de un colegio.

Análisis e Interpretación

También el rector mira el trabajo de los maestros y maestras como una función que se realiza sin contratiempos ni dificultades; los indicadores tienen un alto porcentaje de efectividad por lo que se puede señalar, de acuerdo a esta información, que los docentes no tienen inconvenientes en su labor diaria.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

TABLA 19

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
1.- HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	5	4,1	14	11,48	49	40,16	54	44,262	122	100
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	2	1,639	3	2,46	16	13,11	36	29,51	65	53,279	122	100
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0	10	8,2	10	8,197	55	45,08	47	38,525	122	100
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	1	0,82	2	1,64	5	4,098	64	52,46	50	40,984	122	100
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0	10	8,2	15	12,3	42	34,43	55	45,082	122	100
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	3	2,459	14	11,5	30	24,59	31	25,41	44	36,066	122	100
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	8	6,557	15	12,3	30	24,59	37	30,33	32	26,23	122	100
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:												
1.8.1. Analizar.	0	0	11	9,02	30	24,59	35	28,69	46	37,705	122	100
1.8.2. Sintetizar.	0	0	7	5,74	25	20,49	45	36,89	45	36,885	122	100

1.8.3. Reflexionar.	0	0	6	4,92	14	11,48	31	25,41	71	58,197	122	100
1.8.4. Observar.	0	0	2	1,64	10	8,197	47	38,52	63	51,639	122	100
1.8.5. Descubrir.	8	6,557	20	16,4	30	24,59	26	21,31	28	22,951	112	100
1.8.6. Redactar con claridad.	0	0	0	0	25	20,49	30	24,59	67	54,918	122	100
1.8.7. Escribir correctamente.	0	0	0	0	15	12,3	49	40,16	58	47,541	122	100
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0	0	0	0	0	33	27,05	89	72,951	122	100
TOTAL	22	105	269	610	814	1.820						
PUNTAJE	0	35.739	124.852	223.076	416.402	6.838						
PUNTAJE PROMEDIO %	8.03	11.90	20.740	24.72	34.58	100						

Fuente: Encuesta a los estudiantes

Elaboración: Martha Roldán

Los docentes están conscientes que sus prácticas pedagógicas-didácticas no son las ideales y que requieren de una actualización y asesoramiento permanente en bien de sus estudiantes.

TABLA 20

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PÉDAGÓGICA.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0	10	8,2	20	16,39	55	45,08	37	30,328	122	100
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0	0	0	0	0	48	41,03	74	63,248	122	100
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0	6	5,13	12	10,26	36	30,77	68	58,12	122	100
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	0	0	0	5	4,274	50	42,74	67	57,265	122	100
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	0	0	0	15	12,82	52	44,44	55	47,009	122	100
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	5	4,27	20	17,09	65	55,56	32	27,35	122	100
TOTAL	0		21		72		306		333		732	
PUNTAJE	0		9.918		41.503		112.566		167.384		2.832	
PUNTAJE PROMEDIO %	8.54		8.26		17.23		31.19		34.75		100	

Fuente: Encuesta a los estudiantes

Elaboración: Martha Roldán

También en esta dimensión, los maestros y maestras reconocen una breve debilidad que tiene, necesariamente que ser atendida por las autoridades institucionales.

TABLA 21

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
3. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		No	%
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%		
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	0	3	2,46	17	13,93	35	28,69	67	54,918	122	100
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	5	4,274	15	12,8	15	12,82	23	19,66	64	54,701	122	100
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	0	0	0	15	12,82	36	30,77	71	60,684	122	100
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	0	0	0	5	4,274	27	23,08	90	76,923	122	100
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	7	5,983	15	12,8	32	27,35	36	30,77	32	27,35	122	100
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	1	0,855	2	1,71	20	17,09	50	42,74	49	41,88	122	100
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	0	0	0	5	4,274	30	25,64	87	74,359	122	100
TOTAL	13		35		109		237		460		854	
PUNTAJE	0		22.743		51.793		81.726		168.07		2.772	
PUNTAJE PROMEDIO %	15.99		16.23		18.43		23.07		29.91		100	

Fuente: Encuesta a los estudiantes

Elaboración: Martha Roldán

Si bien en la institución no existen estudiantes con necesidades especiales, la percepción de los estudiantes es que ello no se está cumpliendo; al parecer se está confundiendo esta dimensión con la atención que se tiene que dar a todo estudiante en determinados casos.

TABLA 22

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	0	0	0	0	0	0	0	122	100	122	100
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	122	104,27	122	100
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	122	104,27	122	100
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	10	8,55	35	29,91	40	34,19	37	31,624	122	100
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	0	0	0	0	0	34	29,06	88	75,214	122	100
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	5	4,274	5	4,27	10	8,547	21	19,81	81	69,231	122	100
TOTAL	5		15		45		95		572		732	
PUNTAJE	0		8.721		27.783		64.25		274.4		3.206	
PUNTAJE PROMEDIO %	6.41		7.26		11.53		17.80		56.98		100	

Fuente: Encuesta a los estudiantes

Elaboración: Martha Roldán

Si bien las relaciones entre quienes son actores de la comunidad educativa no son las mejores, tampoco son las ideales.

Análisis e Interpretación

En una institución educativa, la voz de los estudiantes es muy trascendente ya que constituyen la razón de ser del plantel, por lo que es muy importante, en forma permanente crear espacios para que su voz pueda ser escuchada; en este caso; se pierde un buen porcentaje especialmente en sociabilidad pedagógica que tiene que ver con las relaciones interpersonales maestro-

estudiante y maestro-padres de familia; no se debe olvidar que este tipo de relaciones determinan el denominado clima de trabajo institucional. Es evidente que algo, en estas relaciones interpersonales no está bien.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE PADRES DE FAMILIA

TABLA 23

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	9	11,39	6	7,59	10	12,66	33	83,13	21	26,582	79	100
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	8	10,13	11	13,9	10	12,66	20	50,38	30	37,975	79	100
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	8	10,13	8	10,1	8	10,13	34	85,65	21	26,582	79	100
TOTAL	25		25		28		87		72		237	
PUNTAJE	0		9.495		21.05		37.92		39.621		1.125	
PUNTAJE PROMEDIO %	29.86		15.62		17.36		20.83		16.31		100	

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Martha Roldán

Desde la óptica de los padres de familia, los docentes no tienen un involucramiento con la comunidad; ello contradice a lo expresado por los profesores/as; esta información es preocupante para el bienestar comunitario en general.

TABLA 24

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
2. NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		No	%
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%		
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0	1	2,52	16	40,3	23	57,94	39	98,241	79	100
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	1	2,519	6	15,1	9	22,67	17	42,82	46	115,87	79	100
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0	1	2,52	7	17,63	38	95,72	33	83,127	79	100
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	1	2,519	1	2,52	1	2,519	26	65,49	50	125,95	79	100
TOTAL	2		9		33		104		168		316	
PUNTAJE	0		9.917		21.471		49.928		139.095		2.295	
PUNTAJE PROMEDIO %	10.93		12,23		13.28		20.57		42.96		100	

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Martha Roldán

Para los padres de familia, los docentes, en su mayoría si son cumplidores de la Ley y las disposiciones de las autoridades educativas tanto provinciales como zonales y ministeriales.

TABLA 25

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
2. SOCIABILIDAD PÉDAGÓGICA.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0	2	5,04	14	35,27	38	95,72	25	62,975	79	100
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	2	5,038	8	20,2	10	25,19	28	70,53	31	78,089	79	100
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	1	2,519	6	15,1	9	22,67	24	60,46	39	98,241	79	100
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	2	5,038	7	17,6	11	27,71	34	85,65	25	62,975	79	100
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	0	4	10,1	9	22,67	32	80,61	34	85,646	79	100
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	0	3	7,56	10	25,19	16	40,3	25	62,975	54	100
TOTAL	5		30		63		172		179		449	
PUNTAJE	0		11.816		23.155		106.808		191.361		3.470	
PUNTAJE PROMEDIO %	11.97		9.72		9.54		29.34		39.40		100	

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Martha Roldán

En este aspecto la valoración es baja, al parecer las relaciones interpersonales maestro-alumno está siendo débil y requiere de un proceso de motivación y apertura de parte a parte, pero indudablemente todo depende del docente.

TABLA 26

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		TOTAL	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	3	7,557	5	12,6	14	35,27	34	85,65	23	57,937	79	100
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	6	15,11	11	27,7	14	35,27	18	45,34	30	75,57	79	100
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	2	5,038	5	12,6	12	30,23	29	73,05	31	78,089	79	100
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	3	7,557	4	10,1	9	22,67	29	73,05	34	85,646	79	100
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	3	7,557	3	7,56	12	30,23	23	57,94	38	95,722	79	100
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	2	5,038	2	5,04	8	20,15	22	55,42	45	113,35	79	100
TOTAL	19		30		69		155		201		474	
PUNTAJE	0		11.183		37.89		80.264		174.501		3.164	
PUNTAJE PROMEDIO %	17.18		9.20		15.625		22.04		35.93		100	

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Martha Roldán

Los padres de familia, al parecer no entendieron la dimensión del cuestionario y están confundiendo que todo caso es una necesidad especial, por ello la información que se registra en estas encuestas son preocupantes.

Análisis e Interpretación

De alguna manera, los padres de familia se enteran, a través de sus hijos, lo que acontece al interior de la institución educativa; el contacto con los padres de familia, en este plantel no es frecuente, sin embargo en sus expresiones dan a conocer un relativo trabajo de los docentes en cuanto a los diferentes aspectos consultados; llama la atención el nivel otorgado

a lo que tiene que ver con relación con la comunidad, asunto que se pudo visualizar en otras encuestas; es importante, en consecuencia mejorar las relaciones interpersonales entre quienes conforma la comunidad educativa..

OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE

A. ACTIVIDADES INICIALES

Tabla N° 27

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	18	0
2. Inicia su clase puntualmente.	18	0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	15	3
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	12	5
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	18	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	15	3
Total respuestas	96	11
Puntaje total.	120,0	0,0
Puntaje promedio.	6	0,0

Fuente: Ficha de observación de la clase del docente

Elaboración: Martha Roldán

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

Tabla N° 28

CRITERIOS DE EVALUACIÓN		
El docente:	SI	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	15	3
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	15	3
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	18	0
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	18	0
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	15	3
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	15	3
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	16	2
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	18	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	18	0
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	18	0
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	14	4
12. Utiliza recursos didácticos creativos para captar la atención e interés durante la clase.	16	2
13. Envía tareas	18	0
Total respuestas	214	20
Puntaje total.	267,5	0
Puntaje promedio.	14,86	0,0

Fuente: Ficha de observación de la clase del docente

Elaboración: Martha Roldán

C. AMBIENTE EN EL AULA

Tabla N° 29

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	18	0
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	15	3
3. Valora la participación de los estudiantes.	18	2
4. Mantiene la disciplina en el aula.	18	2
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	18	2
Total respuestas	87	13
Puntaje total.	108,75	0,0
Puntaje promedio.	5,43	0,0
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	26.29/30	0,00

Fuente: Ficha de observación de la clase del docente

Elaboración: Martha Roldán

Las relaciones maestro-alumno desde la óptica de quién observó la clase está en los niveles normales y refleja la aplicación de la calidez que está siendo promovida por el Ministerio de Educación.

Análisis e Interpretación

El desenvolvimiento de los maestros y maestras, desde el punto de vista de la observadora de la clase, realizan su tarea pedagógica-didáctica sin contratiempos; el puntaje obtenido es alto lo que evidencia un alto grado de eficiencia en la práctica docente que ejercen los profesores en el aula; el proceso de la lección se lo aplica acertadamente y pretende fortalecer e interiorizar, los conocimientos mediante la aplicación de estrategias participativas.

5.1.2. Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo aplicadas al rector, Consejo Ejecutivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor de Educación.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO EN EL COLEGIO TECNICO EL PAN, PARROQUIA Y CANTÓN EL PAN, PROVINCIA DEL AZUAY, DURANTE EL AÑO LECTIVO 2011-2012

AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR

TABLA 30

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:												
1. <u>COMPETENCIAS GERENCIALES</u>	VALORACIÓN:											
	1		2		3		4		5		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	1	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0

1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0

1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
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	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100.0
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	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100.0
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100.0

1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	0	1	100	p	0	1	100.0
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	1	100	p	p	1	100.0
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	p	1	100.0
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	0	1	100.0
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	0	1	100.0
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0

1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100.0
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100.0
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
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	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
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	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100.0

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	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100.0
TOTAL	0	0	0	7	26	30	63						
PUNTAJE	0	0.116	0.696	4.725	27.261	10.932							
PUNTAJE PROMEDIO %	19.57	1.05	3.17	14.28	61.90	100							

Fuente: Encuesta aplicada al rector

Elaboración: Martha Roldán

De acuerdo a su propio criterio, sus competencias gerenciales requieren una dosis de revitalización y actualización, sin embargo, sus valoraciones no están bajas y se ubican en niveles de eficiencia en cuanto a la coordinación de las diferentes actividades que debe desarrollarse en la institución.

TABLA 31

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
2.- COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
2.1. Organizo la elaboración del P E I con el Consejo Ejecutivo y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año, con el Consejo Ejecutivo y la participación del personal docente.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	1	100	0	0	0	0	0	0	1	100
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	1	100	0	0	0	0	0	0	1	100
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estud	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal docente y administrativo	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100

2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
TOTAL	0	2	6	3	3	14							
PUNTAJE	0	0.058	0.464	0.7	5.359	2.193							
PUNTAJE PROMEDIO %	23.80	2.38	9.52	9.52	54.76	100							

Fuente: Encuesta aplicada al rector

Elaboración: Martha Roldán

Para un directivo, el trabajo, de acuerdo a la ley, es más de tipo administrativo, de coordinación, de gestión sin embargo no debe descuidar la parte pedagógica de allí que, en su opinión, no está mal pero, de todas formas requiere de actualización y fortalecimiento teórico.

TABLA 32

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
3.- COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		TOTAL	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.		0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	33,333	1	100
TOTAL	0		0		1		5		3		9	
PUNTAJE	0		0		0		0.35		5.592		1.980	
PUNTAJE PROMEDIO %	3.70		0		0		7.40		88.88		100	

Fuente: Encuesta aplicada al rector.

Elaboración: Martha Roldán

El colegio, al estar ubicado en uno de los cantones rurales de la provincia del Azuay, su vinculación con la comunidad no solamente es importante sino una obligación ya que, un establecimiento educativo se convierte en el motor de las actividades no solamente de tipo educativo sino también social, cultural y deportivo y esto es lo que se demuestra en esta información.

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los puntajes obtenidos en la encuesta de autoevaluación, el rector no tiene inconvenientes en su trabajo; al parecer los ámbitos de la gerencia, el pedagógico y el de liderazgo en la comunidad están siendo bien manejados por esta autoridad educativa; si bien, en cada ámbito de su rol, se visualiza un ligero descenso, ello al parecer no está incidiendo en el desempeño integral de la función a él encomendada para presidir una institución de nivel medio que es la única que acoge a la juventud estudiosa del lugar.

EVALUACIÓN AL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO EJECUTIVO

TABLA 33

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. <u>COMPETENCIAS GERENCIALES</u>												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	1	25	0	0	1	25	0	0	2	50	4	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1	25	2	50	2	50	1	25	6	100
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0	1	25	1	25	2	50	4	100
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	1	25	0	0	0	0	0	0	3	75	4	100
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	2	50	0	0	0	0	1	25	1	25	4	100
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	1	25	0	0	1	25	1	25	1	25	4	100
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	1	25	0	0	1	25	1	25	1	25	4	100
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	1	25	1	25	2	50	4	100
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	1	25	0	0	0	0	2	50	1	25	4	100

1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	1	25	1	25	2	50	4	100	
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	1	25	1	25	2	50	4	100	
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100	
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100	
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	1	25	0	0	0	1	25	2	50	4	100	
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	1	25	0	0	0	1	25	2	50	4	100	
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	1	25	0	0	3	75	4	100	
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	1	25	0	0	3	75	4	100	
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100	
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100	
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100	
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	0	0	0	4	100	4	100	
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100	

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	1	25	1	25	2	50	4	100
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
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	0	0	1	25	3	75	4	100
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	1	25	0	0	0	0	0	0	3	75	4	100
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	1	25	0	0	0	0	2	50	1	25	4	100
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	3	75	1	25	4	100
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	3	75	1	25	4	100
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	1	25	1	25	2	50	4	100
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100

1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	1	25	1	25	2	50	4	100
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	1	25	0	0	1	25	2	50	4	100
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	1	25	1	25	1	25	1	25	4	100
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	2	50	0	0	2	50	4	100
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	1	25	2	50	1	25	4	100
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	0	1	25	3	75	4	100
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
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	0	0	0	0	4	100	4	100
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	0	0	2	50	2	50	4	100
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100

1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
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	0	0	1	25	3	75	4	100
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
TOTAL	11	3	18	63	155	250						
PUNTAJE	0	1.829	4.602	3.894	17.7	9.34						
PUNTAJE PROMEDIO %	10.21	16.66	8.06	20.96	40.32							

Fuente: Encuesta al Consejo Ejecutivo.

Elaboración: Martha Roldán

Los miembros del Consejo Ejecutivo tienen opiniones divididas en cuanto al rol que desempeña el rector del colegio, sin embargo, en la valoración global su puntaje se ubica en el de Muy Bueno; están de acuerdo en que los ámbitos de injerencia e influencia del rector son múltiples y diversas, quizá por ello, la clave es la delegación de responsabilidades.

TABLA 34

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
2.- COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
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	0	0	3	75	1	25	4	100
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0	0	0	3	75	1	25	4	100
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	1	25	0	0	1	25	0	0	2	50	4	100
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	1	25	0	0	1	25	1	25	1	25	4	100
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	0	0	2	50	2	50	4	100
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	1	25	0	0	0	0	0	0	3	75	4	100
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	1	25	0	0	0	0	1	25	2	50	4	100
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1	25	0	0	3	75	4	100
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1	25	1	25	2	50	4	100
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1	25	0	0	3	75	4	100
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	1	25	0	0	0	0	1	25	2	50	4	100

2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	50	2	50	4	100
TOTAL	5	0	5	18	28	56						
PUNTAJE	0	0.59	0.59	1.239	1.652	1.357						
PUNTAJE PROMEDIO %	30.95	23.80	11.90	16.66	16.66	100						

Fuente: Encuesta al consejo ejecutivo.

Elaboración: Martha Roldán

De acuerdo a la opinión de los miembros del Consejo Ejecutivo, las competencias pedagógicas no son, definitivamente, la fortaleza del rector, requiere de mucha formación e información al respecto ya que es el llamado a dar respuestas en cuanto ocurran inconvenientes de índole pedagógico-didáctica.

TABLA 35

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
3.- COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	25	1	25	2	50	4	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	1	25	1	25	2	50	4	100
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	25	1	25	2	50	4	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	25	2	50	1	25	4	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	1	25	3	75	4	100
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	100	4	100
TOTAL	0		0		4		8		24		36	
PUNTAJE	0		0.413		1.534		1.062		0		5.723	
PUNTAJE PROMEDIO %	3.70		25.92		48.14		22.22		0		100	

Fuente: Encuesta al consejo ejecutivo.

Elaboración: Martha Roldán

El consejo ejecutivo señala que el rector en cuanto al liderazgo que ejerce dentro de la comunidad es débil, que no es el acertado por lo que expresan una valoración baja.

Análisis e Interpretación

Para quienes integran el Consejo Ejecutivo anteriormente conocido como Consejo directivo, el trabajo que desarrolla el rector es eficiente; los puntajes otorgados a cada ámbito que practica el rector son altos y existe un leve descenso en cada uno de ellos, sin embargo ello, al parecer no es incidente en su función porque se puede percibir, rápidamente, en el trato a docentes, estudiantes y personal administrativo un buen nivel de relaciones interpersonales que se refleja en las obras realizadas al interior del establecimiento.

EVALUACIÓN AL DIRECTIVO POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

TABLA 36

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. <u>COMPETENCIAS GERENCIALES</u>												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	1	10	0	0	4	40	3	30	2	20	10	100
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0	0	1	10	9	90	10	100
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	10	9	90	10	100
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	5	50	5	50	10	100
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	5	50	5	50	10	100
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	3	30	7	70	10	100
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	3	30	7	70	10	100
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0	0	6	60	4	40	10	100
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del	0	0	0	0	0	0	7	70	3	30	10	100

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.	0	0	0	0	1	10	5	50	4	40	10	100	
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	3	30	7	70	10	100	
TOTAL	1	0	0	5	48	86	140						
PUNTAJE	0	2.506	4.284	12.328	10.01	5.825							
PUNTAJE PROMEDIO %	10	20	17.14	32.85	20	100							

Fuente: Encuesta al consejo estudiantil.

Elaboración: Martha Roldán

Para los estudiantes y particularmente quienes conforman el Consejo Estudiantil, el rector debe mejorar su perfil como gerente, hay cuestiones inherentes a su función que no las está desempeñando en un ciento por ciento; es importante más decisiones en asuntos trascendentes para el bienestar institucional.

TABLA 37

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
2.- COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	0	4	40	6	60	10	100
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal docente y administra	0	0	0	0	0	0	0	0	10	100	10	100
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	3	30	7	70	10	100
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
TOTAL	0		0		0		11		39		50	
PUNTAJE	0		0.358		1.785		5.36		5.72		2.64	
PUNTAJE PROMEDIO %	0		8		20		40		32		100	

Fuente: Encuesta al consejo estudiantil

Elaboración: Martha Roldán

TABLA 38

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
3.- COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	5	50	5	50	10	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	3	30	7	70	10	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	3	30	7	70	10	100
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	0	0	7	70	3	30	10	100
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	7	70	3	30	10	100
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	1	10	9	90	10	100
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0	0	5	50	5	50	10	100

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	0	0	1	10	9	90	10	100
TOTAL	0	0	0	0	0	0	34	56	90			
PUNTAJE	0	1.611	2.856	10.184	6.435	4.217						
PUNTAJE PROMEDIO %	0	20	17.77	42.22	20	100						

Fuente: Encuesta al consejo estudiantil

Elaboración: Martha Roldán

Para los encuestados, el rector si tiene una vinculación con la comunidad ya que al ser nacido en el cantón tiene una obligación hasta cierto punto moral con los moradores del lugar en pro del desarrollo integral.

Análisis e Interpretación

Los tres ámbitos investigados en torno al rol directivo desde la óptica de los miembros del consejo estudiantil se ubica en un buen nivel de efectividad; al parecer el rector mantiene buenas relaciones interpersonales con quienes conforman la comunidad educativa, esto es los estudiantes, docentes, personal administrativo y padres de familia; todo ello se refleja en las respuestas de los representantes de los estudiantes.

EVALUACIÓN AL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

TABLA 39

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. <u>COMPETENCIAS GERENCIALES</u>												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	1	10	0	0	3	30	4	40	2	20	10	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	10	9	90	10	100
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	1	10	9	90	10	100
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0	0	0	5	50	5	50	10	100
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	3	30	7	70	10	100
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	4	40	6	60	10	100
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	5	50	5	50	10	100
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	6	60	4	40	10	100
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	2	20	5	50	3	30	10	100

1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	3	30	7	70	10	100
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	1	10	6	60	3	30	10	100
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	1	10	0	0	7	70	1	10	1	10	10	100
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	0	0	0	6	60	4	40	10	100
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
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	0	1	10	2	20	7	70	10	100
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	1	10	0	0	0	0	4	40	5	50	10	100
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0	0	10	100	10	100
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0	0	1	10	9	90	10	100
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	10	100	10	100
TOTAL	3	0	0	14	67	146	230					
PUNTAJE	0	0.716	1.578	2.744	42.687	9.545						
PUNTAJE PROMEDIO %	14.78	3.47	5.21	6.08	70.43	100						

Fuente: Encuesta al comité de padres de familia.

Elaboración: Martha Roldán

Para los padres de familia, el directivo evaluado si tiene un buen desempeño en cuanto a sus competencias de gerente puesto que coordina todas las actividades de la institución.

TABLA 40

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
2.- COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		TOTAL	
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	4	40	6	60	10	100
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	10	100	10	100
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	1	10	9	90	10	100
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
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	0	0	2	20	9	90	11	100
TOTAL	0		0		0		11		50		61	
PUNTAJE	0		0		0.263		0		13.175		2.687	
PUNTAJE PROMEDIO %	13.33		0		3.33		0		83.33		100	

Fuente: Encuesta al comité central de padres de familia

Elaboración: Martha Roldán

Según la información de los padres de familia, en lo pedagógico, el rector se desenvuelve eficientemente, ello también está en contraposición con lo expresado por los miembros del Consejo Ejecutivo.

TABLA 41

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:												
3.- COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		No	%
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	5	50	5	50	10	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	3	30	7	70	10	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	3	30	7	70	10	100
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	7	70	3	30	10	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	6	60	4	40	10	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	2	20	8	80	10	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	1	10	9	90	10	100
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	0	0	1	10	9	90	10	100
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	1	10	9	90	10	100
TOTAL	0		0		0		31		69		100	
PUNTAJE	0		0.358		1.315		0.784		17.918		4.075	
PUNTAJE PROMEDIO %	14		4		10		4		68		100	

Fuente: Encuesta al comité central de padres de familia

Elaboración: Martha Roldán

En opinión de los padres de familia, el rector tiene una gran ascendencia en la comunidad, ejerce un liderazgo que sobrepasa los linderos del colegio, las actividades que se desarrolla en la institución benefician a toda la colectividad del centro cantonal de El Pan y sus comunidades aledañas.

Análisis e Interpretación

Los integrantes del Comité Central de Padres de Familia, igual que en los casos anteriores, señalan que el trabajo directivo que ejerce el rector es el correcto; esta información ratifica el estilo de liderazgo que se ejerce en la institución que a pesar del medio rural, la aceptación que tiene el directivo es muy alto; también existe la particularidad de que el rector es parte de la sociedad de El Pan y por lo tanto es un líder que tiene un alto poder de gestión y convocatoria; esta fuerza en el liderazgo lo está poniendo al servicio de la educación y sus resultados son muy alentadores.

EVALUACIÓN AL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR DE EDUCACIÓN

TABLA 42

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. <u>COMPETENCIAS GERENCIALES</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5		Nº	%	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	1	100
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	1	100
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	1	100
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	0	1	100
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	1	100
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	1	100
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	1	100
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	0	1	100

1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
11.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100

1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100

1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
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	0	0	0	0	1	100	1	100

1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
TOTAL	0	0	0	6	30	29	65					
PUNTAJE	0	0	0	5.01	36.795	13.935						
PUNTAJE PROMEDIO %	0	0	0	15.38	84.61	100						

Fuente: Encuesta al supervisor de educación

Elaboración: El autor

Para este funcionario, el trabajo del rector está en un muy nivel, sus competencias gerenciales las está cumpliendo de manera eficiente y hay satisfacción en el cumplimiento de las disposiciones y sugerencias de la Dirección de Educación, la coordinación Zona 6 y el Ministerio de Educación

TABLA 43

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
2.- COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	VALORACIÓN										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100	
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	1	100	0	0	0	0	1	100	
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100	
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100	
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	1	100	0	0	0	0	1	100	
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	0	0	1	100	0	0	1	100	
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	1	100	
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100	
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	1	100	
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100	

2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
TOTAL	0	0	0	0	5	4	5	14					
PUNTAJE	0	0	0	0	0	1.837	6.913	2.91					
PUNTAJE PROMEDIO %	0	0	0	0	0	26.19	73.80	100					

Fuente: Encuesta al supervisor de educación

Elaboración: Martha Roldán

Si las acciones gerenciales son eficientes, para el Supervisión de Educación, lo relacionado con el ámbito pedagógico también lo está, así lo señala en sus respuestas por lo que al rector lo ubica, de acuerdo a la valoración de esta dimensión en un nivel sobresaliente.

TABLA 44

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:													
3.- COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	No	%	
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	1	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	1	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	1	100	0	0	0	0	0	1	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	1	100	0	0	0	1	100
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100	1	100
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	0	0	0	0	0	1	100	1	100
TOTAL	0	0	0	0	1	3	7	11	0	0	0	11	100
PUNTAJE	0	0	0	0	0	1.002	6.021	2.341	0	0	0	2.341	100
PUNTAJE PROMEDIO %	0	0	0	0	0	18.18	81.81	100	0	0	0	100	100

Fuente: Encuesta al supervisor de educación

Elaboración: Martha Roldán

El rector, al ser oriundo del cantón, es indudable que ejerce un liderazgo importante en la comunidad, en los moradores; sus decisiones benefician no solamente a la institución sino a todo el cantón.

Análisis e Interpretación

No es muy frecuente la visita del Supervisor de Educación a la institución debido a que está ubicada en uno de los cantones rurales de la provincia; sin embargo, desde su opinión y registro de la información en la encuesta, el directivo está cumpliendo de la mejor manera su función y, hasta el momento no ha tenido inconvenientes en su gestión y toma de decisiones; su actuación al parecer está respaldado por la aplicación de la ley y más textos de tipo reglamentario y legal por lo que, poco a tenido que intervenir la supervisión de educación en este plantel..

5.2. Análisis, Interpretación y Discusión de los Resultados

Hay diversas percepciones en relación con la calidad de la educación; cada persona vinculada o no a la tarea educativa mirará la calidad de acuerdo a su experiencia, necesidades e intereses; sin embargo, es el cumplimiento de la oferta educativa institucional el mejor de los referentes el respecto de la calidad educativa; en este contexto, el desempeño de los docentes, desempeño de los directivos, infraestructura e implementación y, en especial, desempeño de los estudiantes reflejado en los logros de aprendizaje constituyen referentes de calidad.

En la investigación realizada, se señala como supuestos que: “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”; los estándares de calidad del desempeño docente, propuestos por el Ministerio de Educación y que todavía no están en vigencia, todavía están en discusión; los borradores de estándares que se han publicado hasta la fecha son tan solo referentes para guiar la apreciación de la “eficacia” que está relacionada con el cumplimiento de objetivos, explicitados en el Plan Educativo Institucional (PEI); también tienen que ver con la “eficiencia” que gira en base a los recursos asignados a la institución.

En el caso del colegio técnico El Pan, luego de la aplicación de las encuestas y después de haber realizado la sistematización correspondiente de la información recopilada, el puntaje global obtenido por los maestros/as es de 83,851 sobre 100 cuya equivalencia, de acuerdo a los instrumentos socializados por el Ministerio de Educación corresponde a Excelente; en los resultados obtenidos en torno al desempeño docente se puede apreciar, sin embargo, una disminución en las relaciones interpersonales entre maestros y padres de familia.

Por su parte, los estudiantes no evidencian inconformidad con el trabajo de los docentes por lo que, los valores asignados reflejan lo desarrollado por los maestros, la mayoría con una gran trayectoria dentro del magisterio provincial por lo que, el cumplimiento de su función está de acuerdo a lo expuesto en la bibliografía consultada e investigada para la elaboración del respectivo Marco Teórico.

También es importante señalar que un maestro y maestra, a más de ser un profesional de la educación es también un ser humano y por lo tanto debe ser un ejemplo de buena persona, por lo que debe enmarcar su accionar dentro de los lineamientos del Buen Vivir; los maestros y maestras, al parecer, mantienen un buen nivel de relación con los jóvenes; igualmente, el manejo de la didáctica en el aula y lo que se relaciona a la práctica de las estrategias metodológicas para el desarrollo del proceso tanto de la enseñanza como del aprendizaje son las ideales a pesar de que el plantel cuenta con limitaciones de diversa índole; de todas maneras, se está promoviendo, por parte de los docentes, la adquisición de las herramientas indispensables para la asimilación, el uso y manejo de aprendizajes significativos y productivos; de todas formas, hay un deterioro de las habilidades de sociabilidad de los docentes en el aula y cuando atienden a los padres de familia.

La efectividad del maestro y maestra en el aula también fue apreciada por la maestrante quién al observar la clase donde no solo se desarrollaron todas las fases del proceso de enseñanza sino que se cumplieron en un ambiente muy apropiado para el aprendizaje.

Es importante destacar que en esta institución, el estudiantado procede de los diversos barrios y sectores rurales que integra el cantón cuya población, en un gran porcentaje se dedica a la agricultura y a las tareas vinculadas con la construcción de la presa Mazar; igualmente, hay que anotar también, la diversa procedencia de los alumnos/os obliga a los maestros a indagar en torno de procesos didácticos basados en diversas teorías del aprendizaje para el tercer milenio.

Los padres y madres de familia, al referirse al rol de los maestros, expresan una complacencia y reconocimiento por trabajo que diariamente realizan; estas opiniones llaman la atención ya que no frecuentan el establecimiento educativo y lo que señalan, es producto de la información que sus hijos e hijas comparten en el hogar.

Para el rector, el trabajo de los docentes es efectivo por lo que los valores que asigna a cada uno de ellos lo considera muy merecido; manejan muy bien las habilidades pedagógicas y didácticas; cumplen a cabalidad las leyes de educación y las disposiciones por las autoridades educativas del ramo.

Con estos argumentos, se rechaza el supuesto: “característica de deficiente” en el desempeño docente de los maestros y maestras, en este caso del colegio técnico EL Pan, ubicado en la parroquia y cantón del mismo nombre, provincia del, provincia del Azuay.

Para el trabajo y función del rector (directivo) la investigación, igualmente indicó el siguiente supuesto:

“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”.

Se debe indicar que, al igual que en caso de los docentes, los estándares de desempeño para directivos todavía están en discusión, sin embargo las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo son las que de una u otra manera deben estar, idealmente, en un alto nivel de eficiencia en todos quienes tienen la difícil y compleja responsabilidad de cumplir con la función directiva institucional como es el caso del rector, vicerrector e inspector.

En el colegio nacional técnico El Pan, de acuerdo a los resultados de la información y su respectiva sistematización, el rector obtiene en el global una puntuación de 88,927 sobre 100, equivalente a excelente; es evidente que su tarea como administrador y gerente de la institución el directivo investigado se tomó muy en serio.

Hay que destacar que la persona que preside una institución, en este caso de tipo educativo, es la que, generalmente, con su actuación, suele determinar el éxito o fracaso de todo lo que se realiza, en cualquier ámbito, al interior del establecimiento; de todas formas es importante resaltar que, dentro del perfil de un directivo (rector) debe existir un alto dominio de la administración y la tarea gerencial; igualmente, tiene que ser muy versado en lo que respecta a pedagogía y liderazgo que implica grandes dotes de sabiduría para la práctica de la inteligencia, particularmente emocional.

Después de la tabulación y registro en las respectivas tablas, el promedio-puntaje resultante en la autoevaluación, en lo expresado por el consejo estudiantil y el comité central de padres de familia en cuanto al rol del rector, es alto y no existe, desde esta perspectiva, ningún inconveniente en la función desplegada por el directivo..

A su vez, lo registrado por la Supervisión de Educación y el Consejo Ejecutivo (Consejo Directivo), la tarea cumplida por el rector tiene ligeros inconvenientes, en lo que tiene que ver con las relaciones interpersonales, sin embargo ello no es incidente en el desempeño de su función; también hay que destacar el proceso de “alternabilidad” que maneja el Ministerio de Educación por lo que, en razón de ello, otras personas asumirán esta compleja y delicada función,.

De esta manera y en base a la información sistematizada, se rechaza el supuesto: “característica de deficiente” para el rector del colegio técnico El Pan debido a que su desenvolvimiento, en base a lo expresado por todos los encuestados, tiene valoraciones que reflejan una gran tarea gerencial y administrativa.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La información recopilada por medio de la encuesta a los diferentes actores de la comunidad educativa luego de su respectivo análisis e interpretación permitió determinar las siguientes conclusiones:

- Uno de los principales referentes del desarrollo de un país, de un estado, constituye de la calidad en la educación; es la calidad del servicio educativo que oferta el estado y del porcentaje que se invierte en su desarrollo y promoción, la que determina el progreso o estancamiento socio-económico del mismo; no obstante, la calidad, por lo general, también depende de quién lo mire y quién la evalúe; en el caso de una institución educativa, la calidad se establece por medio de la suma de la valoración que se obtenga en el desempeño directivo, desempeño docente, infraestructura e implementación y logros de aprendizaje estudiantil.
- Los docentes del colegio técnico El Pan, luego de la sistematización de la información se ubican en el nivel de “excelente” y, a pesar de evidenciar muy buenas valoraciones, en los promedios parciales se refleja una debilidad en el manejo de las habilidades de sociabilidad en el aula y que fueron expresadas por los estudiantes así como por los padres de familia.
- El desempeño del rector, de acuerdo a lo expresado en la información analizada en las encuestas se ubica en un alto grado de efectividad por lo que se determina como excelente; su desempeño no tiene ningún inconveniente y ejerce un magnífico perfil de liderazgo y conocimientos gerenciales.
- Al no existir un promedio de resultados de aprendizaje de los estudiantes, no es posible dimensionar el trabajo integral del establecimiento educativo aunque se puede percibir que la tarea del proceso de enseñar no tiene dificultades; los signos de debilidad está en las relaciones interpersonales entre maestros y estudiantes así como entre maestros y padres de familia por lo es conveniente elaborar una propuesta que mejore este tipo de habilidades detectadas en los maestros/as.

Tomando como referente a las conclusiones, se puede recomendar lo siguiente:

- Socializar e interiorizar mediante talleres las bases teóricas que se relacionan con la calidad de la educación y, particularmente lo que tiene que ver con los estándares de calidad de la educación que próximamente serán publicados por el Ministerio de Educación; se tiene que hacer hincapié que estos estándares es lo que determinará la acreditación de las instituciones educativas, consecuentemente, su comprensión y dimensión se tornan fundamentales para el futuro de los maestros, maestras y directivos.
- Los maestros y maestras de la institución educativa investigada deben continuar fortaleciendo el buen manejo de habilidades pedagógicas y didácticas que practican con sus estudiantes, pero, también es muy importante tomar en cuenta el sentir de estudiantes y padres en cuanto a las relaciones interpersonales que tienen que fortalecerse y en algunos casos, reorientarse.
- El rector no debe descuidar el buen prestigio como persona y profesional que se ha ganado en la institución, su misión es fortalecer este perfil mediante la capacitación permanente especialmente en los ámbitos de la administración y la gestión escolar.
- La propuesta que se incluye en este trabajo de investigación tiene la intención de colaborar al mejoramiento de las habilidades de sociabilidad de los docentes; el Consejo Ejecutivo tiene la facultad para su ejecución, seguimiento y acompañamiento y como su implementación no implica erogación de dinero, si es posible aplicarla para el beneficio institucional.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1. TÍTULO:

Propuesta para el mejoramiento de las relaciones humanas en el colegio técnico El Pan durante el año lectivo 2012-2013.

7.2. JUSTIFICACIÓN:

Quienes conforman una comunidad educativa tiene que “darse cuenta” de que, no obstante las particularidades, no son individuos aislados y que, en todo momento, forman parte de un grupo humanos de muy diversa naturaleza pero con propósitos únicos que giran en torno de la educación.

Por lo tanto es fundamental que paralelamente a su formación profesional como docentes, se invite a reflexionar cómo la forma de ser de cada uno repercute en la conformación de una comunidad de aprendizaje y de trabajo y cómo todo el bagaje personal que cada uno lleva consigo, influye en el establecimiento de relaciones humanas y en la construcción de la “unidad en diversidad”.

El trabajo en una institución que busque ser eficaz y productivo, requiere que sus integrantes estén consientes de la importancia que tiene conocer sus necesidades individuales, motivaciones y actitudes hacia lo que la institución realiza y hacia las metas que quiere lograr.

Al interior de una institución educativa, las relaciones humanas toma particular importancia, en la medida que se aporte con voluntad y energía positiva, de esta forma habrá vía libre para desarrollar las habilidades que fortalezcan espacios para la relación interpersonal con los demás, para establecer formas de comunicación que coloquen a las personas en el centro, y en este sentido, realizar un trabajo con resultados satisfactorios, tanto en el aspecto personal, como en el logro de las metas institucionales.

Es muy importante, en especial para los educadores, la permanente reflexión de cómo intervienen las relaciones humanas y la forma en que se comunica el pensar, sentir y

actuar con los demás, estos tres aspectos están íntimamente ligados en el quehacer diario laboral y mientras más elementos se tenga para las relaciones interpersonales, el ambiente será más confortable y los objetivos que busca la comunidad educativa se lograrán con éxito.

En una comunidad educativa, docentes, estudiantes, padres de familia y directivos necesitan desarrollar habilidades en la comunicación asertiva y efectiva; en la colaboración y las relaciones humanas; además de compartir valores como el respeto, la confianza, la honestidad y la pasión por el trabajo, entre otros, todo ello impulsa y fortalece el desarrollo personal y grupal.

Las relaciones humanas armónicas llevan a lograr una convivencia productiva en todos los ámbitos de la vida tanto familiar, social y particularmente en el entorno de las instituciones educativas por lo que vuelve importante, reconocer la trascendencia de las relaciones humanas como fundamento positivo para la comunicación y la colaboración en el trabajo compartido y participativo así como en el logro de los objetivos comunes.

7.3. OBJETIVOS

General:

Analizar la trascendencia de las relaciones humanas dentro del ámbito educativo, con el fin de identificar y determinar diversos aspectos que intervienen en la dinámica.

Específicos:

- Analizar la dinámica de las relaciones humanas.
- Identificar las barreras de las relaciones humanas.
- Determinar estrategias que faciliten las relaciones humanas.

7.4. ACTIVIDADES

La puesta en marcha de la propuesta implicará el desarrollo de las siguientes actividades:

ANTES DE SU EJECUCION:

- Investigación bibliográfica para la elaboración de las bases teóricas y práctica de la propuesta.

- Elaboración del cronograma de actividades para el desarrollo de la propuesta por las autoridades y docentes de la institución educativa.
- Preparación de materiales de apoyo para los talleres de capacitación.

DURANTE LA EJECUCION:

- Desarrollo de los talleres de capacitación
- Acuerdos para el seguimiento y la evaluación

AL TERMINAR LA EJECUCION:

- Evaluación participativa de la experiencia

La ejecución de la propuesta se iniciará con el desarrollo de los Talleres mediante los cuales se analizarán las bases teóricas de la propuesta así como se practicarán los ejercicios pertinentes para el mejoramiento de las relaciones humanas; los talleres se realizarán activando el Modelo Experiencial de Capacitación cuyo proceso sigue los siguientes pasos:

- “En primer lugar, y después de vivenciar las situaciones programadas cuidadosamente para producir los aprendizajes perseguidos, se analiza lo sucedido de forma conjunta con los profesionales que conducen la acción experiencial. De esta forma, las personas pueden explorar las analogías y similitudes existentes con lo que ocurre en su vida cotidiana.
- Posteriormente, el aprendizaje se integra a través de la asimilación de modelos conceptuales de la gestión y del comportamiento humano, que permitirán actuar en las situaciones futuras, ya en el entorno real.
- El último paso del proceso consiste en transferir lo aprendido a la vida diaria, a través de acciones de seguimiento y proyectos concretos. Esto proporciona la práctica consciente necesaria para que se produzca la interiorización de las conductas y, por tanto, el desarrollo personal” (Falcón, 2008).

Otra de las particularidades de este tipo de formación es que la responsabilidad del aprendizaje está en el participante, por lo que la figura del instructor o formador clásico queda sustituida por la del facilitador. Es una ruptura con la formación clásica, partiendo de paradigmas diferentes y llegando a resultados también distintos.

En resumen, el aprendizaje se produce a través del proceso que se da por la vivencia de los participantes, en un plano emocional, el análisis guiado y su conceptualización posterior, en un plano más cognitivo.

Por lo tanto, el esquema a seguirse es:

1. Vivenciar las situaciones programadas
2. Análisis de lo sucedido
3. Integración del aprendizaje por la asimilación de modelos de gestión y comportamiento humano
4. Transferir lo aprendido a la vida diaria

7.4.1. Bases teóricas

Debido a la naturaleza gregaria del ser humano, permanentemente se establece que las relaciones con otras personas en diferentes ámbitos de nuestra vida; de ahí que las relaciones humanas se definan como la dinámica que se establece entre dos o más personas. Se refieren al trato que se establece con quienes nos rodean y a la manera como se interactúa. Las relaciones humanas se pueden clasificar como:

- *Primarias*: Cuando el intercambio es de carácter afectivo con personas que pertenecen a la familia de origen, pareja o amigos.
- *Secundarias*: Se dan con otras personas en la escuela (maestro-alumno), el trabajo (jefe-colaborador, entre colaboradores) y con personas de otras profesiones cuyos servicios se solicitan en algún momento o se tiene relación con ellas en una forma circunstancial.

Dinámica de las relaciones humanas

Las relaciones humanas son necesarias, puesto que siempre se está en interacción con otras personas. No existe un individuo aislado, se recuerda que incluso Robinson Crusoe tuvo a Viernes para relacionarse.

Las relaciones humanas armónicas forman parte de un proceso que requiere del conocimiento de los elementos que las componen y de cómo éstos se combinan; así como del autoconocimiento de cada uno como personas y del reconocimiento y aceptación de los demás como seres humanos.

A veces las relaciones que se establecen con los demás integrantes de los diferentes grupos que se forman (familiar, laboral o social) no son tan armónicas como se quisiera; con frecuencia se supone que se está poniendo todo de parte de la persona para conseguir un buen entendimiento con los demás, no obstante, quizá no se logre entablar relaciones armónicas y trate, la misma persona, de auto responsabilizarse de ello.

Las relaciones humanas no se establecen en abstracto, sino en circunstancias muy concretas de ambiente y de tiempo y se definen dependiendo de la edad, sexo, jerarquía, ideología, cultura, normas sociales, etc. Por ejemplo, una broma en la comida entre amigos puede ser una ocurrencia feliz mientras que en el despacho del jefe la misma broma, puede ser un suceso detestable y majadero.

Un aspecto fundamental en las relaciones humanas es la comunicación; y se puede afirmar que la comunicación que se establece en las relaciones humanas es situacional, es decir que, en las relaciones humanas no existen recetas; no existen reglas de aplicación universal. No obstante, se puede identificar elementos que nos pueden ayudar a llevar relaciones aceptables y hasta excelentes con las personas con las que nos relacionamos.

Como ya se indicó, la comunicación se constituye en un elemento sustancial de las relaciones humanas y es generalmente a través de una comunicación efectiva y asertiva, que logramos establecer relaciones armónicas. No existe una relación humana sin comunicación.

Es necesario destacar que la forma en que establecemos relaciones humanas es reflejo directo de la autoestima. Como la comunicación, la autoestima también es un elemento sustancial de las relaciones humanas, ya que a medida que se tenga una autoestima fortalecida, se podrá valorar las ideas, actitudes, ser uno mismo y aceptar el reconocimiento de los demás; de manera análoga, se podrá validar las ideas, actitudes, sentimientos, emociones y pensamientos de los otros; así, en estas relaciones, se podrá tener confianza en los demás de que, la persona, será aceptada y reconocida, al tiempo que también se lo hará con los otros.

El autoconocimiento y la autovaloración son elementos claves de la autoestima, lo que permitirá que la persona se conozca y reconozca, que se acepte y se aprecie tal como es; esto permitirá, a la persona, interactuar con los demás de manera enriquecedora, tanto para su propio desarrollo, como el de los demás.

Es precisamente en esa interacción que se satisfacen necesidades, se encuentran motivos y se adoptan actitudes que sean útiles para continuar con el desarrollo personal y participar en el crecimiento integrador de quienes se relacionan con la persona.

Es importante reconocer que cada ser humano está en un continuo proceso de convertirse en persona; que, cada uno tiene la facultad de crearse y recrearse constantemente y en todo momento se puede optar por cambiar; es decir, las personas se encuentran en una constante actualización y, como seres humanos, se cuenta con una tendencia natural al crecimiento.

Las relaciones humanas se complican cuando la persona se da cuenta de que el concepto que se tiene de sí mismo no necesariamente concuerda con el concepto que los demás tienen de la persona.

Por ejemplo: es posible que alguien se conciba como un ser abierto y espere que los demás se acerquen con facilidad, sin embargo, los demás perciben cierto retraimiento y ensimismamiento en esta persona y evitan la relación con ella. De ahí que sea primordial ser congruentes entre lo que se piensa, siente, dice y hace. Una condición básica para establecer relaciones honestas con otros, consiste en ser auténticos. En este punto la comunicación no verbal tiene una gran relevancia, ya que lo que se “habla” con el cuerpo tiene un mayor impacto porque es espontáneo, puesto que surge del inconsciente y no se repara en ello, se lo hace sin meditarlo.

Para explicar este punto, hay que referirse a la teoría de la ventana de Johari, llamada así por los autores Joe Luft y Harry Ingham, es un modelo sencillo y gráfico que representa las modificaciones de la percepción de sí mismo y del otro en el transcurso de un proceso de grupo. En ella se incluyen conducta, sentimientos, actitudes, motivaciones, opiniones, percepciones, apariencia, que descubre o constituye una persona, grupo u organización. Todo ello se incluye en cuatro áreas:

1. *Área Abierta*. Se refiere a lo que se conoce de nosotros y se comunica a otros para que lo conozcan.
2. *Área Oculta*. Lo que se conoce sobre nosotros y que los demás no conocen.
3. *Área Ciega*. Lo que los demás conocen sobre la persona y que ella no conoce.
4. *Área Desconocida*. Lo que la persona y los demás desconocen.

Barreras de las relaciones humanas

Las relaciones entre personas es un proceso complejo, sin embargo, se puede identificar algunas de las principales barreras de la comunicación en las relaciones humanas como son las siguientes acciones:

1. Ordenar o mandar
2. Interrogar con insistencia
3. Ignorar, no poniendo atención
4. Juzgar o enjuiciar
5. Advertir o amenazar
6. Distraer, entretener o evadir
7. Sermonear a manera de aleccionar
8. Minimizar
9. Criticar, ridiculizar o avergonzar.
10. Etiquetar
11. Compadecer o consolar
12. La ambigüedad en victimizando al otro el lenguaje
13. Descalificar
14. Intimidar

Existen por otra parte barreras psicológicas que impiden establecer relaciones armónicas, éstas son:

- La resistencia al cambio, no ser conscientes de la necesidad de actualizarse
- Los prejuicios

- La intolerancia, que impide reconocer que las opiniones diferentes de la persona también son válidas

Facilitadores de las relaciones humanas

La complejidad de las relaciones humanas plantea la necesidad de enfrentarlas a la luz de una referencia viable, como es la aplicación de ciertos principios básicos de comportamiento propio que faciliten el establecimiento de relaciones equitativas y armoniosas, entre éstas están:

1. Permitir que todas y todos expresen con libertad sus opiniones.
2. Escuchar con atención sus razonamientos antes de exteriorizar los propios, lo que no necesariamente implica que sean contrarios a los nuestros.
3. Entablar el diálogo.
4. Participar en el establecimiento de un ambiente favorable para llegar a acuerdos y consensos.
5. Respetar y validar a las y los otros.
6. Reconocer el derecho a existir de los otros.

Tomando en cuenta estos principios básicos, se pueden intentar mejorar, mantener o propiciar el establecimiento de relaciones humanas armónicas.

Por supuesto que es importante también observar algunos detalles de la convivencia cotidiana:

- La incompreensión y la comunicación no efectiva entre las personas, provoca situaciones de crisis y conflictos en la convivencia que pueden derivar en serios obstáculos para el establecimiento de relaciones armónicas y productivas.
- Analizar la participación en las relaciones, de manera sincera, honesta y auténtica y reflexionar antes de justificar, culpar o responsabilizar a los demás.
- Recordar que cada cual es responsable de sí mismo, de sus pensamientos, actitudes, conductas, de sus emociones y sentimientos; cada cual decide qué hacer y cómo manejarse con respecto a ellos.
- Nadie puede, ni debe decir qué cambiar, ni cuándo, ni en qué forma.
- No es válido tratar de “convencer” a los otros de que cambien, según el parámetro personal, porque hay que considerar que se puede “estar mal”.
- Saber escuchar permite una participación asertiva con las demás personas.

- Ser respetuosos y validar a las personas, hace participar activamente en el crecimiento propio y el de los otros.
- Respetar las opiniones de los demás implica reconocer su condición de persona y también valida la de la persona con lo que se acepta que la verdad de una persona no es absoluta.

No se debe olvidar que, el propósito final de las relaciones humanas, consiste en facilitar procesos de crecimiento, en los que la interacción e intercambio enriquecen el desarrollo de cada individuo.

Actividad 1

Forma equipos de 5 personas. Tienes cinco minutos

Pide un voluntario por equipo. Procura que participen aquellos que no lo han hecho. Explícales que su función será la de observador, que no pueden hablar ni hacer ninguna señal. Entrégales la Guía de observación, no deben enseñarla al resto de su equipo.

Entrega a cada equipo una plantilla del rompecabezas. Explica que la tarea consiste en hacer un cuadrado. Hay que cortar la plantilla, mediante sólo dos cortes rectos y ensamblar las piezas sin dejar ninguna fuera. Cada equipo debe formar un cuadrado. Todos los integrantes deben participar.

Cada equipo decide cómo se organiza para concluir la tarea.

Pregunta si quedó claro lo que se va a hacer, haz las aclaraciones necesarias.

Entrega el material a cada equipo.

La única regla es que todos deben participar. Tienen 15 minutos

Monitorea la actividad y en cuanto se cumpla el tiempo o armen el cuadrado, inicia la discusión dirigida.

Para la discusión dirigida cuentas con 45 minutos

Pide a los observadores que presenten sus anotaciones de acuerdo a la guía que se les entregó.

Agradece las participaciones de los equipos y los observadores.

Pregunta al grupo ¿Cómo se sintieron?, ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué se parece este ejercicio a la vida real?

Según las aportaciones de los observadores, anota en el rotafolio o en el pizarrón las palabras o frases clave que se relacionan con los elementos de las relaciones

humanas. Por ejemplo: “todos expresaron sus opiniones y puntos de vista de manera libre”, “escucharon con atención y respeto a los otros”, “llegaron a un acuerdo”, etcétera. Plantea con el grupo la importancia de establecer ambientes favorables de respeto y validación de las personas para establecer relaciones humanas armónicas y que deriven en un objetivo común.

Conclusiones y cierre

Actividad 2

Pide 14 voluntarios del grupo, a 13 de ellos entrégales una tarjeta que contenga una barrera para establecer relaciones humanas armónicas; indícales que, de acuerdo a la información contenida en cada tarjeta, ellos tendrán que responder a la persona que acudirá a pedir su opinión o apoyo para darle solución a un problema (el voluntario 14).

Al participante número 14 pídele que piense en algún problema del que desee encontrar una solución, ya que lo expondrá a cada uno de los compañeros voluntarios con el propósito de considerar varias opciones para la solución del mismo.

Coloca en forma de círculo sillas para los voluntarios y pide que tomen asiento.

Indica a la persona que expondrá su problema que pase con cada uno de ellos y al resto del grupo, pídeles poner atención en la actividad a desarrollar.

Al término del ejercicio solicita a la persona que expuso su problema comparta cómo se sintió y de qué se dio cuenta según de las diversas respuestas.

Invita al resto del grupo a hacer algún comentario sobre el ejercicio.

Pregunta ¿De qué se dan cuenta?, ¿En qué se parece este ejercicio a la vida cotidiana?

Rescata algunos de los comentarios y pregunta al grupo qué experiencia les dejó el ejercicio, qué similitud tiene con sus actividades cotidianas y qué soluciones podrían encontrar ante estas situaciones. Esto dará pauta para que presentes al grupo las situaciones facilitadoras que propician relaciones humanas armoniosas.

Pregunta al grupo si consideran que hace falta algún otro punto como facilitador de las relaciones humanas, agradece las participaciones.

Cada número de tarjeta corresponde a una barrera de las relaciones humanas:

1. Ordenar o mandar

Responderás ordenando y dando algún mandato.

Ej. ¡Deja ya de quejarte y ponte a trabajar!

2. Interrogatorio-insaciable, interrumpiendo sin esperar la respuesta.

Ej. ¿Y qué más te dejó? y ¿cómo fue?, Eso ya lo sé, pero cómo, ¿cómo te lo dijo? y ¿qué más? y ¿ya le dijiste? y ¿qué esperas?

3. Ignorar – no poner atención

Si tu compañera (o) te dice que la escuches, tú dirás que la estás escuchando mientras haces otra cosa y no la miras. Ej. Actitud evasiva, ve el reloj, acomoda papeles, se pinta la boca y repite todo el tiempo ajá, sí, te escucho, claro, me decías. Tú responderás: ¡ah! ¡mm! ¡sí! Etc. te pones a buscar algo cuando tu compañera (o) esté hablando.

4. Enjuiciar

Ej. Tú estás mal porque..... La/el que no sabe eres tú porque....

5. Advertir-amenazar

Tú responderás con un tono de voz que es una consecuencia lógica de su mal comportamiento. Ej. ¡Claro! ¡Tenía que ser! ¡Yo te lo dije! ¡Te lo advertí! Te va a ir mal....etc. Si te sigues quejando hasta la chamba vas a perder...

6. Distraer-entretener

Ej. ¡Ay ya no! Mejor hablemos de la barata de Liverpool que ya mero se acaba! Pero cuéntame ¿qué paso con tus vacaciones.....?

7. Sermonear-moralizar

Tú responderás con algo como: Nunca pensé que tú tan... (profesional, bueno (a), decente, etc.) ¡Cómo pudiste haber hecho...no es de gente como tú!

8. Minimizar (contar algo “mejor”)

Interrumpes diciendo algo como esto: ¡Eso no es nada!, lo que me paso a mí es.....

(Algo personal y desvinculado a la plática) ¡no es para tanto.... ya bájale!

¡Ay no!, lo que te pasó, no es nada, problema mi jefe, ese sí es injusto.....

9. Criticar, ridiculizar, avergonzar, sarcasmo, apodos, juicios.

Ej. Ahora me explico porque te dicen el aviso oportuno, porque a todos anuncias.

Con razón te dicen la caja fuerte porque nadie entiende tu combinación. Ya sé porque te dice Einstein, porque siempre andas de genio

10. Etiquetar

Tu responderás poniendo calificativos: Lo que sucede es que tú eres muy: insegura (o), estricto (a), acomplejado (a), sufrido (a), baboso (a), dejado (a), quisquilloso (a), fijada (o) mandilón.

11. Compadecer, consolar (victimizar al otro)

Ej. ¡Ay!, ¿Estás enferma?, es que te ves terrible. Pobrecita (o) de ti, con lo mal que te ves y tu esposa (o) engañándote...

12. Ambigüedad en el lenguaje.

Ej. Me preocupa lo que te pasa, pero así no se puede, ¿entiendes?, pues no, no.

13. Descalificar.

Ej. ¡Eso no es importante!, lo que pasa es que no sabes manejar tu vida.

7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La propuesta se desarrollará en el colegio técnico El Pan ubicado en la parroquia y cantón el Pan, provincia del Azuay, durante el año lectivo 2012 - 2013

7.6. POBLACIÓN OBJETIVO

Si bien la propuesta se socializará con todos los maestros y maestras que laboran en la institución; consecuentemente la población objetivo son los dieciocho docentes que trabajan en el colegio técnico El Pan; a su vez, los beneficiarios indirectos serán los estudiantes de la institución educativa.

7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

La propuesta tiene la factibilidad necesaria para ejecutarla debido a que existe el compromiso de los directivos y docentes de la institución a quienes, en junta general, se les solicitó su apoyo; de esta manera los recursos que posibilitarán la ejecución de la propuesta son:

- HUMANOS: personal docente, directivo y administrativo, estudiantes y padres de familia.
- TECNOLÓGICOS: módulo de Relaciones Humanas.
- MATERIALES: copias de varios documentos, marcadores, proyector, computadora.
- FÍSICOS: aula de audiovisuales
- ECONÓMICOS: fondos económicos de la asociación de maestros del plantel y del maestrante.

- ORGANIZACIONALES: Consejo Ejecutivo de la institución, comisión de sociales.

7.8. PRESUPUESTO

El detalle de ingresos y egresos que demandarán el desarrollo de la propuesta constan en los siguientes cuadros:

INGRESOS:

INGRESO POR CONCEPTO DE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	SUBTOTAL
Fondos del colegio	1	50,00	50,00
Fondos del maestrante	1	50,00	50,00
TOTAL GENERAL			100,00

EGRESOS:

EGRESO POR CONCEPTO DE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	SUBTOTAL
Pliegos de papel periódico	10	0,10	1,00
Marcadores permanentes	12	0,50	4,80
Marcadores tiza líquida	6	0,80	4,80
Bloques de 500 hojas A4	2	4,50	9,00
Matrices para copias	20	0,25	5,00
Copias varios documentos	100	0,02	2,00
Refrigerios a maestros/a	20 (3 talleres)	1,00	60,00
Imprevistos			15,00
TOTAL GENERAL			100,00

7.9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

La propuesta se llevará a cabo en el año lectivo 2012-2013, de acuerdo al siguiente Cronograma:

8. BIBLIOGRAFÍA

BATTEN, Joe (2006). **Como construir una cultura de calidad educativa**. Edit. Magisterio, Bogotá

BUSTAMANTE, Juan Pablo (2008). **Apoyo a la Calidad de las Escuelas Unidocentes**, UNICEF-Ecuador, tercera edición, Quito

CRESPO, Carlos ((2007). **Administración y Calidad educativa en las redes escolares**. Fundación Comunidec, Riobamba.

CHINININ, Víctor Eduardo (2011). **Evaluación de la Calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del ecuador, 2011**. Guía Didáctica. Edit. UTPL, Loja

DEMING, Edwards (2006). **Calidad, Productividad y Competitividad**. Edit. Trillas, décima quinta edición, México

EDWARDS, Jorge (2008). **La Administración Educativa en Chile**. Edit. Universitaria, Santiago de Chile

ELOLA, Nydia (2007). **Enseñanza y evaluación**. Edit. Fernández, segunda edición, Buenos Aires.

FRAGA, Rafael (2008). **Investigación Socioeducativa**. Edit, Klendarios, Quito

GOLEMAN, Daniel (2006). **Inteligencia social: la nueva ciencia de las relaciones humanas**. Edit. Pedro y Pablo, Guayaquil

GOLEMAN, Daniel (2007). **Inteligencia emocional en el trabajo**. Edit. Pedro y Pablo, Guayaquil

HANKS, Cindy (2007). **Rol directivo en las instituciones educativas**. Edit. Nuevo Mundo, Sucre.

MARÍN, Nona (2010). **El aprendizaje a través de la experiencia directa**. Edit. Magisterio, Bogotá

MELHADO, Silvio (2005). **Liderazgo Transformacional**. Fundación Paulo Freire, Sao Paulo.

MINISTERIO DE LA POLITICA. (2008). **Constitución Política del Ecuador**. Cuadernos de Educación para la Democracia, Quito.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2007). **Plan Decenal para la Educación**. Edit. Amazonas, Quito

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2008). **Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas (SER)**. Quito

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2010). **Ley Orgánica de Educación Intercultural**. Quito

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2011). **Propuesta de estándares de la calidad educativa**. Quito.

MORALES, Gonzalo ((2009). **Paradigmas, enfoques, modelos, corrientes y tendencias pedagógicas**. Edit. Magisterio, Bogotá.

TEDESCO, Juan Carlos (2005). **Educación en la sociedad del conocimiento**. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.

TENBRINK, Terry (2007). **Evaluación: guía práctica para profesores**. Edit. Narcea, cuarta edición, Madrid.

THOMPSON, Philip (2006). **Círculos de calidad**. Edit. Norma, quinta edición. Bogotá

9 ANEXO

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto					
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.					
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.					

1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.					
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.					
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					

2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3 Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6 Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9 Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					

2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. 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.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el <i>docente</i> de su institución:					
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.					
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se					

integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

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!
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

	VALORACIÓN
--	-------------------

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL PRFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
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

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 esquelos, 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!

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:

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

1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					

1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos					
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					

1.26.Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28.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

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:
OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
INSTRUCCIONES
<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					
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 20%;"></td> <td style="width: 20%;"></td> </tr> </table>					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. 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!

