



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el centro de educación general básica “Nicolás Maquiavelo” del barrio Consaguana, parroquia El Ingenio, cantón Espíndola, durante el año lectivo 2011 - 2012”

Tesis de Grado

Autor:

Santín Hidalgo, Carmen Yolanda

Directora:

Vivanco Vivanco María Elena, Mg.

CENTRO UNIVERSITARIO CARIAMANGA

2012

CERTIFICACIÓN

Mg.

María Elena Vivanco Vivanco.

DIRECTORA DE TESIS GRADO

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo denominado “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro de Educación General Básica “Nicolás Maquiavelo” del barrio Consaguana, parroquia El Ingenio, cantón Espíndola, provincia de Loja, durante el año 2011- 2012”, realizado la profesional en formación: Santín Hidalgo Carmen Yolanda, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines legales pertinentes.

Loja, agosto de 2012.

f).

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Santín Hidalgo Carmen Yolanda, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f.

Autora: Santín Hidalgo Carmen Yolanda

Cédula: 1102820105

DEDICATORIA:

La presente investigación, la dedico en primer lugar a mi Dios principio y fin de mi existencia, con mucho amor a mi amado esposo ANÍBAL RAMIRO LOAIZA CAMPOVERDE, a mis entrañables hijos KARLA VANESSA, CARLOS ANIBAL, SAMANTHA ISABEL y BISMARCK FRANCISCO LOAIZA SANTIN, mismos que me brindaron su apoyo durante el desarrollo de mi formación, gracias a ellos llegue a alcanzar con una más, de mis metas planteadas.

Carmen Yolanda Santín Hidalgo

AGRADECIMIENTO

Mi eterna gratitud a la Universidad Técnica Particular de Loja, por haber hecho de mí, una persona competente, gracias a su eficiente enseñanza, logrando formarme para desenvolverme con eficacia en mi vida profesional.

Al postgrado en Pedagogía, por haber llenado todas mis expectativas, que me ayudaron a realizarme como persona y como profesional. Al cuerpo docente del Postgrado en Pedagogía, a las Mgs. María Elena Vivanco Vivanco y Carmen Sánchez León, quienes me han, encaminado y guiado con sus sabias enseñanzas y orientaciones que me brindaron e hicieron que pueda llegar a mi meta, y alcanzar mi sueño de obtener el título de Magister en Pedagogía.

Como no agradecer a la planta docente, docente y padres de familia del Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo”, del barrio Consaguana, parroquia El Ingenio, cantón Espíndola, provincia de Loja, institución que me abrió las puertas para llevar a cabo la presente investigación, y poder llevar a feliz realización, mi tesis con la cual culmino un peldaño más en mi vida profesional.

A mi esposo querido, a mis hijos, por haberme apoyado moral, física y económicamente, a lo largo de mis estudios de cuarto nivel, muchas veces soportando el abandono que por las largas horas de trabajo tuve que hacerlo, con el fin de entregar mis trabajos a distancia y prepararme para las evaluaciones.

En fin a todos los que de uno u otra forma, colaboraron en el presente trabajo mi gratitud sincera.

Carmen Yolanda Santín Hidalgo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE SESIÓN	iii
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO	10
3.1. Calidad de las Instituciones Educativas	10
3.2. Evaluación de la calidad de las Instituciones Educativas	19
3.3. Evaluación del desempeño Profesional de los Docentes	24
3.4. Evaluación del Desempeño Profesional de los Directivos	40
4. METODOLOGÍA	50
5. RESULTADOS, ANALISIS Y DISCUSIÓN	56
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	140
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	144
8. BIBLIOGRAFÍA	151
9. ANEXOS	154

1. RESUMEN

El presente trabajo de investigación, está enmarcado en el estudio de la *“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo”, del barrio Consaguana, parroquia El Ingenio, cantón Espíndola, provincia de Loja, durante el año 2011 – 2012”*

La población con la que se trabajó, es con setenta y cuatro personas, de la institución investigada.

El tipo de investigación es socioeducativa, se trabajó con instrumentos de trabajo de tipo descriptivo-explicativo, técnicas e instrumento, como cuestionarios y ficha de observación de clase.

Los resultados obtenidos, que demuestran la realidad de la calidad educativa en la institución investigada.

En la que se encontraron falencias que deber ser trabajadas. Por eso la propuesta, está encaminada en la *“Actualización y mejoramiento de recursos didácticos y metodológicos, a los docentes, para potenciar las habilidades pedagógicas de los estudiantes del Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo”*

Se invita a los lectores, para que con la presente, conozcan la realidad educativa, del desempeño docente y directivo de la institución investigada.

La presente servirá de réplica para las futuras generaciones.

2. INTRODUCCIÓN.

El Ministerio de Educación, en noviembre de 2006, mediante Consulta Popular, aprobó el Plan Decenal de Educación 2006-2015, definiendo, entre una de sus políticas, el mejoramiento de la calidad de la educación. En este plan se precisa, entre otros preceptos: La Universalización de la Educación General Básica de primero a décimo; el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sector; la revalorización de la profesión docente y mejoramiento de la formación inicial, desarrollo profesional, condiciones de trabajo y calidad de vida.

El ministerio de Educación, a través de su página Web, señala que el Plan Decenal de Educación 2006-2015 (PDE) es un instrumento de gestión estratégica, que fue diseñado para implementar un conjunto de acciones pedagógicas, técnicas, administrativas y financieras que guían los procesos de modernización del sistema educativo. El mismo que tiene como finalidad, mejorar la calidad educativa y lograr una mayor equidad, que garantice el acceso de todos los ciudadanos al sistema educativo y su permanencia en él. Al igual nos recuerda, que esta política fue aprobada por cerca del 70 % de los votantes ecuatorianos, en plebiscito nacional y luego ratificada con la aprobación de la Constitución de la República del Ecuador en el año 2008. Que es el resultado de un proceso de acuerdos que en el país vienen gestándose desde el primer Acuerdo Nacional “Educación Siglo XXI”, en abril de 1992.

También indica que es un instrumento estratégico de gestión y una guía que da perspectiva a la educación para que, sin importar qué ministro o ministra ocupe el cargo, las políticas sean profundizadas. Si bien es el producto concreto de una construcción ciudadana que requiere de la vigilancia de la sociedad civil para y durante su ejecución, la generación de propuestas por parte de los ciudadanos que apoyen y fortalezcan la concreción del (PDE) ha sido hasta ahora muy limitada. El objetivo principal es, el de potenciar las capacidades existentes, y propiciar así la

generación de propuestas mediante el diálogo y la concertación entre la sociedad civil y el Estado.

Ahora bien hablar sobre evaluación y calidad aplicadas a la educación difiere mucho de ser una tarea sencilla. En efecto, se trata de dos cuestiones que ocupan un lugar central en el debate pedagógico contemporáneo y que reclaman la atención de muy diversos actores educativos. De evaluación y de calidad habla todo mundo, los hacen en el ámbito educativo, político, cultural, etc. Pero aunque vayan siendo muchas las reuniones dedicadas a analizar ambas realidades, estamos lejos de alcanzar un acuerdo general acerca de qué sea una educación de calidad y cuáles los mejores medios para lograrla. Y es que se trata de una de esas cuestiones cuyo análisis parece *a priori* muy sencillo pero resulta ciertamente complicado cuando se intenta plasmarlo en algo más que en ideas generales.

El presente documento describe el análisis, a través del cual permite integrar algunos elementos que inciden en la evaluación del desempeño de los directivos docentes y docentes en ejercicio, y proceder a realizar una caracterización de la Evaluación Educativa, desde este ámbito en particular.

La docencia como actividad profesional es muy compleja por lo que requiere ser conceptualizada a partir de un contexto específico. Está condicionada por distintos elementos como la filosofía de la institución, el nivel Educativo, la formación docente, los tipos de estudiantes; en síntesis, del contexto educativo.

Definir las características de un buen docente, y un buen directivo orienta respecto al conocimiento del desempeño de los docentes y directivos, en su actividad cotidiana dentro del aula y del establecimiento, y porque no decir fuera del establecimiento, sin embargo, uno de los problemas vigentes asociados a estas prácticas evaluativas es la dificultad de su evaluación, en términos de la objetividad en la emisión de los conceptos valorativos que implican dicha práctica profesional docente.

Vargas: (2010), nos plantea que la calidad educativa es el grado en el que un conjunto de características inherentes al servicio educativo cumple con las necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícitas o explícitas.

Chininín (2011), nos señala que la evaluación es una herramienta muy importante dentro del proceso de mejoramiento continuo para poder lograr los estándares de la calidad educativa. Al igual señala que los Estándares de Calidad Educativa son descripciones de los logros esperados de los diferentes actores y establecimientos del sistema educativo; por lo tanto, son orientaciones de carácter público que señalan las metas que deben alcanzarse para conseguir una educación de calidad. Estándares que permitirán verificar los conocimientos, habilidades y actitudes de los actores educativos (estudiantes, docentes y directivos), los mismos que se evidencian en acciones y desempeños que pueden ser observados y evaluados en los contextos en los que estos se desenvuelven.

La evaluación nos permite comprobar la calidad que deseamos, y de esta forma poder tomar decisiones para planificar y estudiar cuales son las estrategias que deberíamos tomar para una mejoramiento permanente, Esta no es infalible, ya que la misma puede presentar limitaciones en los informantes, son aproximaciones de la realidad más no verdades absolutas. La validez, pertinencia y utilidad de la evaluación se debe de ajustar al contexto institucional en un marco de responsabilidad y ética profesional de los que intervienen como evaluadores. Además, al momento de la planeación, deja diagnosticar el estado en que se encuentra una institución educativa, durante la etapa de ejecución regula acciones para corregir el rumbo tomado y no desviarnos de los objetivos propuestos, al ser aplicada al final del proceso, ofrece una mirada retrospectiva de lo que se ha hecho.

La evaluación de las instituciones educativas, es un proceso muy difícil, en muchas de las ocasiones trae en si malestar y descontento, en algunas personas que no les gusta ser evaluadas, y presentan muestras de inconformidad.

Chininín (2011), recalca que el Ministerio de Educación, ha diseñado tres tipos de estándares: los de aprendizaje, de desempeño profesional y de gestión escolar, los que ayudarán a asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados.

Los *estándares de aprendizaje*.- Son descripciones de los logros educativos que se espera que los estudiantes alcancen en su trayectoria escolar.

El trabajo de investigación, base para obtener el título de Magister en Pedagogía, nos atañen, profundizar los *estándares de desempeño profesional* el mismo que según Chinín (2011), nos enfatiza que debemos encontrar respuesta a algunas interrogantes como ¿cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los profesionales de la educación para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados? Estos estándares generales de desempeño profesional son de dos tipos: docentes y directivos.

En tanto que en los *estándares de desempeño docente*, son descripciones de lo que debe hacer un profesor o docente competente, esto es, de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes, los mismos que permitirán verificar, el desempeño de los mismos.

Respecto a los *estándares de desempeño directivo*, Chinín (2011), señala, que son descripciones de lo que debe hacer un director (director, rector, vicerrector, inspector general, subinspector y director de área) competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión de la institución educativa, y los logros de aprendizaje de los estudiantes, es decir que son todas las competencias que tienen como directivos, y que deben de estar bien empapados de su labor directiva.

La Universidad Técnica Particular de Loja, a través de la Escuela de Ciencias de la Educación, preocupada por la transformación y desarrollo de nuestro país, cuya perspectiva es: “*Buscar la verdad y formar al hombre a través de los ejercicios de la*

ciencia para que sirva a la sociedad...”, con el estudio de la Maestría en Pedagogía, se propone desarrollar una investigación en el ámbito nacional relacionada con la “La evaluación de la calidad educativa del desempeño docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”, siendo así que cada estudiante, realizó su investigación en distintas instituciones educativas del país, llevándolo a cabo en el Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo”, del barrio Consaguana, parroquia El Ingenio, cantón Espíndola, provincia de Loja. La presente investigación tiene como finalidad encontrar respuestas a los siguientes objetivos:

Respecto al docente de la institución educativa, que se autoevalúa, analizaremos como es su rol en la sociabilidad pedagógica, sus habilidades pedagógicas y didácticas, su desarrollo emocional, la atención a los estudiantes con necesidades especiales, si aplican o no las normas y reglamentos, cuál es su relación con la comunidad y el clima de trabajo.

Conocer la opinión de los compañeros del docente evaluado, cómo éste desarrolla sus habilidades pedagógicas y didácticas, si cumple las normas y reglamentos, si es que esta dispuesto al cambio en educación y alcanza la plenitud emocional.

También se analizará, el juicio de los directivos de la institución que evalúa a los docentes, cómo éstos efectúan la sociabilidad pedagógica, la atención a los estudiantes con necesidades individuales, las habilidades pedagógicas y didácticas, la aplicación de normas y reglamentos y la relación con la comunidad.

Igualmente se tendrá en cuenta lo expuesto por los estudiantes de la institución educativa que evalúan a sus docentes, si estos desarrollan las habilidades pedagógicas y didácticas, como son sus habilidades de sociabilidad pedagógica, como es la atención a estudiantes con necesidades individuales y la relación con los estudiantes.

Mientras que de los padres de familia de la institución educativa que evalúan al docente, se estudiará cual es la relación con la comunidad, si cumple normas y

reglamentos, cual es la sociabilidad pedagógica y la atención a estudiantes con necesidades individuales.

Dentro de la observación de la clase impartida por los docentes, podremos dar cuenta si el docente evaluado, ha cumplido con las actividades iniciales, el proceso enseñanza-aprendizaje y como es el ambiente en el aula.

Así como analizamos el desempeño profesional docente lo haremos con el de los directivos, tal es así, que revisaremos como es lo que se autoevalúan los directivos de la institución educativa, dentro de las dimensiones en las competencias gerenciales, pedagógicas, y las de liderazgo en la comunidad.

En lo que se refiere a los directivos de la institución educativa analizaremos, cómo se encuentran dentro de lo relacionado a sus competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad, igualmente lo haré en estas mismas dimensiones con lo expresado por el Consejo estudiantil, el comité central de padres de familia y con la señora Supervisora, los mismos que evaluarán en los mismos campos como es el comportamiento de los directivos, en lo que podremos detectar como son sus competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad.

Es importante prestar atención a este tema y se intervenga para cambiar, la realidad de la calidad educativa del desempeño docente y directivo, de las instituciones educativas de nuestro país.

Es muy evidente que la calidad educativa de los establecimientos Educativos del país, necesita ser mejorada así lo prueban estudios realizados a nivel local y nacional, en beneficio de la educación de nuestro país.

El trabajo de investigación se lo realizó, con el fin de palpar, cual es la calidad del desempeño docente y directivo del establecimiento, y así encontrar cuales son las falencias y porque no decir las fortalezas, que hay en el mismo, y tratar de solventar

las mismas. En lo que se refiere a la metodología, presentación y análisis de resultados, se detalla claramente la parte medular del presente trabajo investigativo, se hace una presentación e interpretación de cuadros y gráficos estadísticos que señalan claramente el análisis de cada uno de los datos encontrados en esta investigación.

Para llevar a cabo la presente investigación, se contó con el apoyo incondicional de docentes y directivos, y por qué no decir estudiantes, padres de familia, en fin la comunidad educativa que hace el Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo” quienes dieron todo de sí, para poder llevar a cabo el trabajo investigativo. Claro que no todo fue color de rosa, porque también se pasó por contratiempos, pero al final se los pudo superar, llegándose a culminar con toda la aplicación de los cuestionarios, con los cuales se pudo obtener la información deseada, misma que fuera la base para llevar a cabo la presente investigación.

Los métodos y técnicas utilizados, para el desarrollo de la indagación donde se describe la población y muestra, se analizaron y presentó los resultados para ver si se cumplieron los objetivos propuestos mediante una estadística descriptiva. En lo que se refiere a las conclusiones que se ha llegado después del análisis de los resultados que arrojó el problema para después sugerir algunas recomendaciones que permitan superar el problema encontrado en la investigación.

Dentro de los objetivos específicos a alcanzar a través la presente investigación, debemos centrarnos, en dar cumplimiento a los objetivos: En primer lugar investigar el marco teórico conceptual sobre el de evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador; evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador; evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador; estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía; y por último formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en la institución que haré mi investigación.

Para el desarrollo de la presente investigación, direccionados en el esquema presentado por la Universidad Técnica Particular de Loja, guiándonos a cumplir con los objetivos propuestos en el trabajo investigativo, gracias a la acertada orientación que nos brindaron, hemos llegado a la meta propuesta, dando cumplimiento a los objetivos planteados, mediante diferentes actividades planificadas sistemáticamente para mejorar la práctica Pedagógica.

Con esta investigación se pudo comprobar que la institución investigada, se encuentra en la categoría B, sea en su desempeño global como institución, así como también a nivel de directivos y docentes. Gracias a esto se ha podido detectar las falencias que hay en la institución, así como también las fortalezas, y que tienen que poner mucho empeño para así alcanzar la excelencia educativa.

3. MARCO TEÓRICO.

3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Para iniciar con la presente temática veamos que es calidad educativa, se la entiende como un servicio que se presta a quienes se benefician de la misma.

Hoy en día se escucha en todo lugar hablar de calidad especialmente en la educación, que es en la que con el plan decenal se quiere conseguir que exista la calidad en la educación.

Algunos autores hablan sobre calidad educativa, a continuación cito a algunos:

Cano García ve a la calidad de diferentes maneras, es decir la ve como excepción, perfección o mérito, adecuación a propósitos, como producto económico y como un transformador o un cambio; en cambio *Álvaro Marchesi* dice que *“Un centro educativo de calidad es aquél que potencia el desarrollo de las capacidades cognitivas, sociales, afectivas, estéticas y morales de los alumnos, contribuye a la participación y a la satisfacción de la comunidad, promueve el desarrollo profesional de los docentes e influye con su oferta educativa en su entorno social ...”*

También se manifiesta *García Ramos José*, va a concebir de otra manera este término, quien va a plantear que existe una densa cantidad de definiciones, en donde cada una de estas pone más énfasis en algunos aspectos concretos, por lo que los elementos que se pueden asociar van desde: coherencia, integridad, eficacia; como producto, proceso; etc. Por lo que de estos elementos, él nos va a definir este término como *“un sistema de relaciones múltiples entre los grados de los componentes ordinarios de la educación”*.

Silvia Schmelkes la define en función de los resultados obtenidos, el rendimiento académico que se obtenga, ya que este va a ser muy relevante para la vida.

Es así que nos podemos dar cuenta con estas cuatro concepciones de la calidad educativa, donde se resalta la cuestión de que este término en la sociedad actual,

ha sido utilizando, para encubrir algunas faltas dentro del sistema; también como una opción para elevar la calidad de la educación; a que caigamos en un perfeccionismo y que principalmente va hacer alusión a los resultados obtenidos, ya que si los resultados que se obtienen no son los que se esperaban, se puede plantear que no se está llevando a cabo una “calidad” en el sector, lo cual nos remite a pensar sobre qué medios provocarían traer diferentes resultados.

Este término, en su mayoría de las veces no es usado adecuadamente, ya que en realidad no tenemos claro el significado y creo que tardaremos en que quede establecido adecuadamente. Por lo que al no ser utilizado adecuadamente el término de calidad educativa, se debe porque cada persona va a tener una forma de ver diferente la vida, es decir, va tener una representación diferente del entorno respecto a un cierto concepto.

Quiero acotar lo manifestado por Benítez (2012) en la revista oficial de la Coordinación Zonal 7, titulada Zona Educativa.

“Hay quienes consideran que una educación de calidad se logra si la institución educativa ofrece al estudiantado buenas metodologías, un currículo actualizado, materiales didácticos, canchas deportivas, laboratorios, aulas virtuales, etc., es decir, si hay un buen contexto para desarrollar la educación, sin embargo todo esto no es garantía de una buena educación: muchos centros educativos cuentan por ejemplo con laboratorios, material didáctico, pero no todos sus alumnos triunfan en la educación. Además existen triunfadores en la educación y en la vida, a pesar de haberse educado en condiciones críticas.

Otros sostienen que hay educación de calidad, si los estudiantes logran calificaciones altas, si desarrollan destrezas, poseen conocimientos, demuestran cambios positivos de actitud, etc., esto es, si la educación produce buenos efectos, pero esto solo puede verse solo al final de un determinado periodo”.

Es claro que entorno a la educación de calidad gira siempre el estudiante y es este en el cual se refleja la actitud de cada uno de ellos.

En fin la calidad se ha convertido en los últimos años en el tema dominante a nivel de la política educativa a nivel mundial, gobiernos ministerios de educación, maestros y órganos multilaterales se preocupan prioritariamente de temas vinculados con la temática de la calidad educativa, el poder brindar una educación de calidad se ha convertido en una utopía, con la que nace el desafío a nivel no solo local, nacional sino también mundial dentro del sistema educativo.

El Ministerio de Educación, a través de su página Web, en la Reforma Educativa, establece el fomento de la calidad de la educación como una política de transformación curricular. Nos señala que para el cumplimiento de esta política se propone estrategias, entre las cuales están: desarrollo de mecanismos de evaluación del sistema educativo; fortalecimiento del sistema nacional de evaluación del rendimiento; definición de sistemas de indicadores de calidad de la educación. El sistema de estándares es un componente de estas estrategias; el establecimiento de estándares educativos permite medir la calidad educativa que los estudiantes reciben en el aula. También permite evaluar el sistema educativo en su totalidad utilizando los resultados de las evaluaciones para tomar decisiones sobre acciones de mejoramiento en el proceso dinámico de la Reforma Educativa.

La búsqueda de la calidad es un proceso que debe ser monitoreado y los estándares nos sirven como los monitores en tal proceso.

El objetivo fundamental de los estándares es que sean usados por la comunidad educativa, estudiantes, docentes, padres de familia y personal de apoyo técnico y administrativo como una herramienta para el incremento de la calidad. En especial, los estándares son un instrumento que permite verificar el nivel de cumplimiento del derecho a una educación de calidad a la que deben tener acceso todos los niños y niñas y adolescentes.

3.1.1. ¿Qué son los estándares educativos?

El Ministerio de Educación, a través de su página Web, nos establece que los estándares educativos, son enunciados que establecen criterios claros, sencillos y medibles que los maestros y maestras deben considerar como meta del aprendizaje de sus estudiantes, así como de lo que deben saber y saben hacer.

Son los aprendizajes básicos que todo niño o niña o adolescente debe alcanzar al finalizar su año de educación.

Al igual que establecen criterios claros para realizar evaluaciones internas y externas, que sirvan de referencia para contrastar rendimientos. Además facilitan la rendición de cuentas del Ministerio de Educación y de las instituciones educativas a la sociedad, la deducción de responsabilidades por resultados y la transparencia del sistema educativo. Estos estándares educativos permiten medir la calidad educativa que los estudiantes reciben en el aula, así como evaluar el sistema educativo en su totalidad, utilizando los resultados de las evaluaciones para tomar decisiones sobre el proceso dinámico de la Reforma Educativa.

3.1.2. Plan Decenal de Educación 2006 - 2015.

La Guía de Aplicación Curricular del Grupo Santillana (2010), nos señala que con el propósito de mejorar la educación ecuatoriana el Ministerio de Educación y otros organismos encargados de velar por la calidad de la vida de niños y adolescentes del país, se encargaron de diseñar un instrumento estratégico que, en un periodo de diez años, oriente los procesos de modernización del sistema educativo. Que dentro de sus objetivos está el consolidar una reforma curricular de acuerdo a la realidad socio cultural, lingüística, tecnológica y contemporánea.

El Plan Decenal de educación nos quiere “ofertar a través de las instituciones educativas, una educación de calidad que permita cumplir con la visión basada en los principios de calidad, equidad, inclusión, pertinencia, participación, rendición de cuentas, diversidad, flexibilidad y eficiencia...”

Revisemos que nos señala cada uno de los principios del sistema educativo ecuatoriano:

Equidad o creación de condiciones para ofrecer igualdad efectiva de oportunidades educativas en todo el territorio y garantizar que los niños, niñas, jóvenes y adultos tengan acceso a una *educación de calidad*.

Calidad, referida a la capacidad que tiene la escuela, el colegio o la universidad de brindar sistemáticamente a sus estudiantes y egresados competencias para la acción.

Pertinencia, para que la formación que reciben los estudiantes responda a las necesidades del entorno social, natural y cultural, en los ámbitos local, nacional y mundial.

Inclusión, para evitar discriminación en razón de la edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma; religión, filiación política, orientación sexual; estado de salud, discapacidad o diferencia de cualquier otra índole.

Eficiencia, para formar ciudadanos, hombres y mujeres, que puedan participar activa y productivamente en los procesos de desarrollo del país.

Participación, que permita incorporar a toda la población ecuatoriana tanto en los procesos de desarrollo como, también, en las decisiones locales y nacionales.

Rendición de Cuentas, para generar una cultura de la evaluación y promover una activa participación ciudadana en torno a la calidad y equidad de la educación nacional.

Unidad, basada en la soberanía de la nación ecuatoriana, en su historia milenaria y en el reconocimiento de la diversidad de sus regiones, pueblos, etnias y culturas

Continuidad, para mantener articulación, secuencia y periodicidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, en los diferentes niveles y modalidades por las que pasa un estudiante.

Flexibilidad, para diseñar y ejecutar modelos pedagógicos y didácticos alternativos, que respondan y se adapten a las circunstancias y características regionales de carácter ocupacional, climático y productivo.

Alternabilidad, que permita programar relevos periódicos en los niveles de la dirección escolar y posibilitar la promoción vertical de los miembros del magisterio nacional.

El sistema educativo ecuatoriano ha puesto énfasis en muchos valores como, la Honestidad, Justicia, Respeto, Paz, Solidaridad, Responsabilidad, y el Pluralismo. La política 6 consta el Mejoramiento de Calidad y Equidad de la Educación e Implementación del Sistema Nacional de Evaluación

En la que nos dice que la evaluación desempeña una función medular, tanto en la formulación como en el seguimiento y ejecución de la política educativa.

Dentro de este proyecto se han planteado subproyectos como: La construcción e implementación del sistema nacional de evaluación (medición de logros académicos, evaluación de la gestión institucional y evaluación del desempeño docente en función de estándares para todos los niveles y modalidades establecidos en el sistema). La construcción e implementación del sistema nacional de rendición social de cuentas. La construcción e implementación del modelo de gestión del Sistema Educativo Nacional en el ámbito de competencia.

MEC. El fortalecimiento de la formación artística y la difusión y desarrollo cultural para la educación.

Revisemos lo que nos manifiesta *Alejandro Tiana Ferrer* sobre la calidad en su ponencia. Los motivos que contribuyen a explicar el creciente interés que se observa en un gran número de países por la mejora de la calidad de la educación son de carácter tanto externo como interno al sistema educativo. Entre los primeros pueden citarse el efecto de la creciente presión que ejerce la economía sobre la educación, consecuencia en buena medida del proceso de globalización, así como el renovado énfasis puesto en la educación como factor de desarrollo o la reconsideración del papel del Estado en cuanto prestador de servicios. Entre los segundos han de citarse factores tales como el malestar creado en las últimas décadas a consecuencia de la expansión y masificación registradas por los sistemas educativos, la evidente tensión experimentada entre la búsqueda de la excelencia y de la equidad o la desilusión provocada muchas veces por los procesos de reforma educativa.

Es importante reconocer lo que en sí nos quiere dar a entender Tiana en su ponencia, ya se ve la preocupación ya que la mejora de la calidad de la educación en verdad se ha generalizado, además nos invita a recordar que en un informe elaborado por la OCDE a mediados de los ochenta se incluía una afirmación que sigue siendo ampliamente compartida: "En realidad, *calidad* significa cosas diferentes para distintos observadores y grupos de interés; no todos comparten las mismas percepciones de las prioridades para un cambio", razón por la cual "no es extraño que resulten a menudo controvertidas las afirmaciones acerca de la calidad de la educación".

Al igual deja entrever en su ponencia, como algunos autores atribuyen un carácter eminentemente propagandístico al término, destacando su ambigüedad e indefinición y subrayando el uso interesado que dichas características permiten: "Igualdad de oportunidades, eficiencia, eficacia y, en la actualidad, calidad de la educación, han sido banderas educativas que han orientado la política del sector en las últimas décadas.

La cuestión de la calidad puede ser abordada desde el punto de vista de los destinatarios, distinguiendo entre una perspectiva individual y otra social, que no tienen por qué coincidir exactamente. En efecto, los rasgos característicos de una educación de calidad desde la perspectiva de un individuo o de una familia no tienen por qué ser necesariamente idénticos a los que la definen desde una perspectiva social, siendo no obstante ambos puntos de vista perfectamente legítimos. Por no citar sino un ejemplo, aspectos tales como la diferenciación o la equidad que promueve un sistema educativo son relevantes para un conjunto social, pero no necesariamente en igual medida para cada uno de los individuos que lo componen.

Una primera aproximación a la calidad de la educación ha consistido en concebirla como *eficacia* o, dicho de otro modo, como el grado de cumplimiento efectivo de los objetivos educativos propuestos. Dichos objetivos han sido habitualmente concebidos en términos de resultados o logros instructivos de los estudiantes y valorados a través de pruebas estandarizadas o de las calificaciones otorgadas por los profesores. Esa concepción ha puesto el énfasis en la calidad del producto educativo, tomando como criterio para ello los resultados alcanzados por los estudiantes al final de su proceso de aprendizaje o en momentos claves del mismo. Sin duda, es una aproximación semejante a las primeras que se adoptaron en el mundo industrial y productivo, que consideraron la perfección del producto como el criterio central de calidad.

Una segunda aproximación consiste en considerar la calidad de la educación en su vertiente de *eficiencia*, esto es, el grado de adecuación entre los logros obtenidos y los recursos utilizados. Suele ser un enfoque complementario del anterior, aunque haya surgido posteriormente a aquél y suponga su implícita aceptación.

Así pues, estas sucesivas aproximaciones al concepto de calidad han puesto de relieve la existencia de varias dimensiones subyacentes al mismo, entre las que destacan especialmente las de *eficacia*, *eficiencia*, *pertinencia* y *satisfacción*. No sería lógico hoy en día intentar valorar la calidad de una institución o de un sistema educativo fijándose solamente en alguna o algunas de las vertientes identificadas, dejando de lado las demás.

Chamorro (2006) en su ponencia nos cita las características de una educación de calidad son: Reconocer el pasado, ser relevante en el presente, tener visión de futuro, hacer referencia a la construcción del conocimiento y a la aplicación práctica de todo conocimiento, reflejar la naturaleza dinámica de las culturas y lenguajes; valor de lo individual en relación con los grandes contextos; y la importancia de vivir de una manera que promueva la igualdad en el presente y fomente un futuro sostenible.

3.1.3 Calidad de la Educación.

Analicemos que es lo que se dice en este punto tomado del texto *Historia de la Educación y del Pensamiento Pedagógico Ecuatoriano* de Carlos Paladines (2005) “Como parte de esta área o eje estratégico, se juzgó que había que intervenir con programas claves para generar calidad en un sistema educativo.

En primer lugar, a través del desarrollo de un Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad Educativa, con sus respectivos indicadores y estándares para la medición de la calidad en los establecimientos educativos y el desarrollo de los diversos componentes de la evaluación como son la acreditación, la rendición de cuentas y la medición de los resultados y la medición de los logros y resultados del Sistema Educativo. En segundo lugar, a través de la modernización y reforma del bachillerato, en todas y cada una de sus especializaciones representadas en el Ecuador desde 1978. En tercer lugar, por medio de la implantación de tecnología de punta en el aula mediante el programa nacional de informática educativa y de materiales y textos apropiados para que la reforma curricular llegue al aula, en cuarto lugar por medio de la creación de un programa de incentivos al desempeño de calidad de los centros escolares, En quinto lugar, promocionando de manera intensa la difusión de los principios de interculturalidad en la educación...”

Pero viviendo la realidad de todo lo que consta aquí no han llegado a todas las instituciones todo lo que se ha manifestado aquí ya que son pocas las instituciones que han contado con esa suerte de ser atendidas a cabalidad.

3.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

Analicemos lo que nos dice *Alejandro Tiana Ferrer*, en su ponencia publicada titulada *La evaluación de la calidad de la educación: conceptos, modelos e instrumentos*, pues bien ella nos dice que al hablar sobre evaluación y calidad aplicadas a la educación dista mucho de ser una tarea sencilla. En efecto, se trata de dos cuestiones que ocupan un lugar central en el debate pedagógico contemporáneo y que reclaman la atención de muy diversos actores educativos. De evaluación y de calidad hablan hoy en día los políticos y los administradores de la educación, los profesores y sus asociaciones profesionales, los padres y madres de familia. Pero aunque vayan siendo muchas las reuniones dedicadas a analizar ambas realidades, estamos lejos de alcanzar un acuerdo general acerca de qué sea una educación de calidad y cuáles los mejores medios para lograrla. Y es que se trata de una de esas cuestiones cuyo análisis parece *a priori* muy sencillo pero resulta ciertamente complicado cuando se intenta plasmarlo en algo más que en ideas generales.

Reconociendo de entrada esa dificultad y adoptando en consecuencia una actitud modesta, este trabajo pretende contribuir a clarificar la conexión existente entre *calidad y evaluación* en el ámbito educativo. Para ello, plantea preguntas e identifica problemas como único medio posible de avanzar en el análisis. Pero al mismo tiempo, con el ánimo de realizar alguna contribución positiva, no elude esbozar algunas vías de respuesta a las cuestiones planteadas, por más que lo haga con plena conciencia de su carácter provisional y sometiendo dichas ideas a discusión.

La evaluación de la calidad de la educación: una tarea posible con ciertas condiciones

Así como ocurre con la con la calidad de la educación, sucede igual con la evaluación ya que esta se ha convertido en un elemento un elemento de discurso pedagógico contemporáneo. La novedad consiste en este caso en que, más allá de su vertiente puramente discursiva o argumental, es la práctica de la evaluación lo que se ha generalizado ampliamente. En efecto, hoy en día todo parece haberse

convertido en objeto de evaluación en el ámbito educativo. 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 escuelas e institutos, 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 de los evaluadores, que se hacen omnipresentes. Algunos consideran que esa especie de fiebre evaluadora que alcanza a diversos sectores de actividad responde en buena medida al dictado de la moda; otros piensan que esa expansión no es sino uno de los efectos producidos por las políticas neoliberales en el ámbito educativo; algunos, en fin, mantenemos que hay razones de fondo, vinculadas a los procesos de cambio registrados por los sistemas educativos, que explican el fenómeno House, (1993); Tiana, (1996). Pero en lo que parece existir amplio acuerdo entre todos es en conceder relevancia y significación al auge que actualmente experimenta la evaluación en el ámbito de la educación y la formación.

Los propósitos por los que se realiza la evaluación son muy diversos y no siempre nobles. Como algunos autores han puesto de relieve, existe una verdadera *patología* de la evaluación, que se traduce en la existencia de un cierto número de malos usos y de abusos Santos, (1993). Así, sabemos que se puede evaluar para conocer, para valorar y para mejorar, pero que también puede hacerse para dominar, para justificar decisiones previamente tomadas o para promover una determinada imagen. También puede utilizarse la evaluación para el logro de objetivos próximos, plenamente legítimos y valiosos, que se orientan hacia planos inmediatos de la realidad. De ese modo, 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 debemos tener en cuenta esa multifuncionalidad que constituye uno de sus rasgos más característicos.

Pero 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 educativa. Aunque es éste un asunto que ha sido frecuentemente debatido y que ha suscitado a veces reparos entre los autores más preocupados por el estatuto científico de la evaluación, somos muchos quienes consideramos que la contribución a la mejora de la realidad analizada 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 evaluamos una realidad nos adentramos en sus ámbitos más sensibles y lo hacemos 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 detenta en el proceso de evaluación.

Entre todas las realidades que constituyen el objeto posible de la evaluación, hay una que plantea especiales dificultades a la hora del análisis. Se trata de la calidad de la educación, expresión que aparece a menudo como determinante del término *evaluación*. La dificultad es innegable: si es fácil entender en qué consiste evaluar el aprendizaje de un alumno o el funcionamiento de un centro educativo, las dificultades son mayores cuando hablamos de evaluar un sistema educativo o la calidad de la educación. En no pocas ocasiones, la expresión es utilizada con un claro sentido reduccionista y/o con un propósito eminentemente propagandístico. Por ejemplo, estamos acostumbrados 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 (incluso parciales) de un sistema educativo o de los resultados alcanzados por los alumnos, o incluso de la equidad de los logros conseguidos, se prefiere hablar de la evaluación de la calidad de la educación, reduciendo ese concepto tan complejo y equívoco a algunas de sus dimensiones más directamente manejables.

Todo ello aconseja utilizar la expresión *evaluación de la calidad* con cautela y de modo restrictivo. En consecuencia, debería evitarse su utilización indiscriminada, reservándose para aquellas actuaciones en que nos aproximamos 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.

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. Otra cosa son las dificultades que inevitablemente surgirán cuando tratemos de explicar qué entendemos por calidad en tales contextos y de evaluarla.

Si acudimos al plano de las instituciones docentes, también tienen lugar procesos similares cuando se trata de elaborar *proyectos educativos de centro* o documentos con nombres semejantes, cuyo propósito consiste en plasmar por escrito aquellos objetivos y principios de actuación que una comunidad educativa considera relevantes para el cumplimiento de sus fines educativos. En última instancia, la elaboración de este tipo de documentos supone un proceso de negociación acerca de lo que se considera valioso y de cómo conseguirlo. Se diga o no con estas palabras, el debate principal que implica su elaboración gira en torno a qué debe entenderse en ese contexto institucional concreto por una educación de calidad.

De nada valdría saber solamente en qué consiste la calidad si no contamos con indicaciones acerca de cómo conseguirla. A la hora de hablar de *factores de calidad* hemos de tener en cuenta la observación que antes realizábamos sobre las diversas perspectivas de análisis que pueden adoptarse y aplicarla a este caso particular. En concreto, se puede hacer referencia a los factores de calidad desde dos puntos de vista complementarios: por una parte, desde una perspectiva macroscópica, que pretende abarcar el conjunto del sistema educativo; por otra, desde una perspectiva

microscópica, que se centra en el estudio de lo que se sucede en el plano institucional.

Desde un punto de vista general o macroscópico, han sido varios los intentos. En un sentido parecido, un influyente informe elaborado hace unos años por la OCDE acerca de la calidad en los centros y sistemas educativos examinaba, sin ánimo de exhaustividad, varios de estos factores, refiriéndose a ellos como "un número escogido de áreas claves que son componentes integrantes de cualquier amplia estrategia concebida para mejorar las escuelas y para elevar la calidad a través de los sistemas" OCDE, (13 1991:71). Las áreas consideradas más importantes en ese documento eran las cinco siguientes:

- El diseño y el desarrollo del currículo, puesto en conexión con los mecanismos de evaluación de los aprendizajes.
- La formación y el desarrollo profesional de los docentes.
- La organización y el funcionamiento de los centros educativos.
- La evaluación y la supervisión del sistema educativo y de los centros.
- La disponibilidad y la utilización adecuada de los recursos necesarios.

Como puede fácilmente apreciarse, si bien los factores incluidos en esas relaciones (y posiblemente en otras semejantes elaboradas en otros países o contextos educativos) no son idénticos, se aprecian entre ellos notables coincidencias. Así, hay una común insistencia en el papel central que desempeña el profesor en relación con el logro de una educación de calidad, concediendo gran importancia a los sistemas utilizados para su selección, formación, perfeccionamiento y desarrollo profesional.

Desde un punto de vista institucional o microscópico, hace ya varias décadas que se aprecia un notable interés por identificar los factores que determinan la calidad de los centros docentes, esfuerzo que se ha traducido en la construcción de varios modelos teóricos de calidad de las instituciones educativas. Sin embargo, la mayoría

de esos modelos apenas han sido capaces de efectuar una selección convincente de dichos factores de calidad.

3.3. EVALUACION DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.

El MEC, en su página Web, manifiesta que nuestros gobernantes considerando las evidencias y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que le permita alcanzar una educación de calidad. Esta educación de calidad o modelo de gestión se expresa en un conjunto de estándares de *desempeño docente*.

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

Así, el propósito de los estándares de desempeño docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los docentes en el aula. Esas dimensiones son: a) Desarrollo curricular; b) Gestión del aprendizaje; c) Desarrollo profesional; y, d) Compromiso ético.

Cada una de estas cuatro dimensiones señaladas se descompone en estándares generales y específicos, los cuales buscan fomentar y asegurar que el conjunto del profesorado ecuatoriano desarrolle una docencia de excelencia.

Para empezar con esta temática revisemos que es la evaluación del desempeño profesional docente (EDPD), esta es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones

interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

El proceso de EDPD debe cumplir con las siguientes funciones:

- 1) La función diagnóstica dentro de la evaluación del desempeño docente, debe de caracterizar el desempeño del maestro en un período determinado y constituirse en una síntesis de sus fortalezas y áreas de oportunidad, de modo que sirva al director, al coordinador y a él mismo, de guía para las acciones de capacitación y superación que favorezcan la mejora de las áreas de oportunidad.
- 2) La función instructiva, por medio de la cual el proceso de evaluación debe producir una síntesis de los indicadores del desempeño del maestro. Por tanto, los actores involucrados en dicho proceso, se instruyen, aprenden del mismo, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje laboral.
- 3) Otra función es la educativa, ya que permite relacionar los resultados de la evaluación docente y las motivaciones y actitudes de los docentes hacia el trabajo. Después que el docente conoce con veracidad cómo es percibido su desempeño por maestros, padres, alumnos y directivos del centro escolar, puede trazarse una estrategia para desarrollar las áreas deficitarias.
- 4) La función desarrolladora, se cumple como resultado del proceso evaluativo, se incrementa la madurez del evaluado y consecuentemente el docente se cualifica para autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño, no teme a sus errores, sino que aprende de ellos.

La primera parte de los contenidos de este artículo es un resumen y adaptación de Valdés, H. (2000). Evaluación del Desempeño Docente. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente.

Debemos tener presente lo siguiente en un docente:

1. Las características del profesor relacionadas con el desarrollo profesional.
2. Las características de quien evalúa, para asegurar el crecimiento profesional de los docentes;
3. Las características de los procedimientos de evaluación; y
4. La calidad de la retroalimentación para que tengan impacto en la calidad del desarrollo profesional.

La Evaluación del Desempeño Docente, cualquiera que sea el método utilizado, es compleja y difícil. Hay distintos enfoques y modalidades, cada uno con sus ventajas y desventajas, pero en donde todos coinciden es en el hecho de que la observación de clase es irremplazable. La observación es un método empírico de investigación que se utiliza con mucha frecuencia en la mayoría de los modelos de evaluación del desempeño docente. Su amplio uso se justifica por la necesidad de analizar las características del desempeño del maestro en su contexto, lo que evita realizar inferencias subjetivas acerca de lo que verdaderamente acontece en la sala de clase. Esta modalidad de recolección de información sobre el desempeño del docente ha tenido históricamente varios enfoques paradigmáticos:

El paradigma PROCESO-PRODUCTO se define como la relación entre lo que los docentes hacen en el aula (proceso de enseñanza) y lo que sucede con sus alumnos (productos del aprendizaje).

El paradigma MEDIACIONAL se centra más en la enseñanza que en el aprendizaje y considera a la primera como un proceso tecnológico de resolución de problemas. Los defensores de este enfoque consideran que la eficacia del trabajo docente se asocia a su capacidad para diagnosticar los problemas de aprendizaje de los alumnos, elaborar estrategias para darle solución y contrastar su efectividad en la práctica.

El paradigma ECOLOLÓGICO caracteriza la vida del aula en términos de intercambios socioculturales y por lo tanto utiliza esencialmente una metodología cualitativa en la medición de la efectividad del desempeño del maestro. Este enfoque plantea que lo que sucede en cada aula es un fenómeno único que puede entenderse sólo bajo condiciones relativamente idiosincráticas.

El paradigma PROCESO-PRODUCTO se asume en el presente documento como aquel con mayores posibilidades de dar cuenta de lo que sucede en el aula con los procesos anteriormente descritos, aunque toma de los otros dos elementos pertinentes para la interpretación de la observación.

¿Por qué observar?

La observación de la clase aula es una percepción en donde se trata de identificar la brecha entre la propuesta curricular del centro educativo y la implementación del currículum que se realiza. Es justo concretar el propósito de la observación, ya que éste define y da sentido a todo el proceso. La observación se ha asociado a la evaluación del desempeño, circunscribirla a sólo este proceso es limitar las posibilidades que puede ofrecer esta importante técnica de recogida de información.

¿Qué observar?

De acuerdo con Casassus (2003) el desempeño escolar es resultante de un conjunto complejo de efectos combinados. Según el autor estos procesos serían:

- El ambiente emocional que se vive hacia el interior del aula y que es percibido por los alumnos.
- Las expectativas (altas o bajas) del profesor con referencia al desempeño de los alumnos.
- Según Casasús j. señala que la gestión inclusiva de prácticas pedagógicas, que atiende la diversidad, sin segregación y con un estrecho seguimiento y supervisión.

Actualmente se utiliza muchos instrumentos entre los que se incluyen listas de cotejo, sistemas de categorías, informes escritos, resúmenes y sistemas de clasificación. Los procedimientos también varían con respecto al grado de inferencia que pueden requerir para categorizar los comportamientos observados. Existen diferencias entre los métodos de observación abiertos y los métodos cerrados.

Los sistemas abiertos son los que se utilizan en conexión con los juicios emitidos por el evaluador. Los informes proveen ejemplos específicos que se pueden discutir o analizar en una reunión entre el evaluador y el profesor o en una revisión realizada por los colegas.

Los sistemas cerrados, en cambio, ponen énfasis en la reunión de datos y centran su atención en tipos o aspectos específicos del comportamiento. Las listas de comportamiento, por ejemplo, son una forma común de observación cerrada que se utiliza en las evaluaciones del profesorado. Las listas de comportamiento están hechas de tal manera que el observador indica la presencia o ausencia de un comportamiento dado durante una clase o durante un intervalo de tiempo determinado de una clase.

Recomendaciones importantes para el observador.

Según Martínez, et al. (s.f.) existen tres momentos importantes a considerar:

1. Antes de la observación.

- Tomar acuerdos con el docente sobre cuándo, cómo, por qué y para qué se observará.
- Dar a conocer los instrumentos y criterios sobre los que se observará.

2. Durante la observación.

- Asumir el rol de invitado en la clase.
- Pasar lo más desapercibido posible.
- Registrar lo que sucede, evitando emitir juicios de lo observado.
- Agradecer al profesor su colaboración.

3. Después de la observación.

- Analizar los porqués de las decisiones y comportamientos del profesor en la clase, o de emplear tales o cuales recursos.
- Retroalimentar al profesor, dando opiniones fundadas técnicamente. El objetivo es que el profesor se sienta animado y estimulado a mejorar su práctica y que no experimente intimidación u hostigamiento, sino que encuentre un sentido constructivo a la práctica de ser evaluado y retroalimentado.

Martínez, M., Olivares, S., Peralta, L., Pizarro, M. y Quiroga, P. (s.f.). (2010) La observación de aula. Proyecto Educando en la Comuna-Cornuval. Valparaíso, Chile.

Muy en consonancia con las consideraciones anteriores, Carrasco (1999) propone un esquema dinámico que contiene cuatro momentos:

¿Cuándo y cómo observar?

Debemos de tomar en cuenta de ciertos aspectos, para así disponer de una información confiable. Estos tienen que ver con el tiempo y frecuencia que durará la observación; el inicio y el término del período de observación; las situaciones que se observarán; la cantidad de participantes implicados en el proceso de observación.

Para tal efecto, es necesario tener claros algunos criterios:

- Establecer unidades de tiempo: mensual, semestral, cada tres semanas, cuatro clases seguidas, etc.
- Intencionar la observación de acuerdo a un tópico del que se espera obtener información, p.ej., aprendizaje colaborativo, uso de tecnologías, bajo rendimiento en lectoescritura, etc.

- Buscar la mayor representatividad posible de los momentos observados en relación a la práctica habitual de éste. P.ej., observar una clase completa, o una semana en uno, o en distintos grupos.
- Observar la clase en el mismo horario, o bien la misma asignatura en distintos grupos del mismo grado.
- Es recomendable no esperar recoger toda la información posible, sino centrarse en algunos aspectos, tales como activación de conocimientos previos, determinación de objetivos, uso de estrategias de enseñanza aprendizaje que
- Promueven la actividad del alumno, etc.

¿Con qué instrumentos observar?

Ofrecer un instrumento único como prototipo para la observación de la clase, es tanto como limitar a un carpintero a usar sólo el martillo, prescindiendo de sus demás herramientas. Pueden ser lista de cotejo, rúbricas con diferentes niveles de dominio para distintas competencias, preguntas abiertas, etc.

3.3.1. El docente

Revisemos brevemente lo relacionado al docente.

“El profesor es mediador entre el alumno y la cultura a través de su propio nivel cultural, por la significación que asigna al currículum en general y al conocimiento que transmite en particular, y por las actitudes que tiene hacia el conocimiento o hacia una parcela especializada del mismo”

Utilizar formas de metodologías activas, partiendo del conocimiento de las características personales de cada uno de sus alumnos (fortalezas, debilidades, intereses) lo cual apunta a ser capaz de conocer los ritmos de aprendizaje de un grupo de trabajo para trazar la estrategia educativa a emplear que les permitirán a los alumnos interactuar exitosamente.

El maestro, es la persona más idónea en la labor educativa o pedagógica que nos

permite cumplir el proceso de enseñanza –aprendizaje, el maestro debe no solo impartir ciencia sino que también debe brindar confianza a sus estudiantes como profesor y como amigo. El docente es convertidor y creador de innovadoras novedades con lo que tiene que ver con la educación van de corto, mediano y largo plazo con el propósito de mejorar la calidez y calidad de la educación en nuestro país. Para comprobar este enunciado, tomo a LEIVA ZEA, Francisco (2002)

“Es transformador cuando se eleva hasta las destrezas más complejas: análisis y síntesis, para elaborar el conocimiento, ayudado o guiado por el educador; aquí, el educando es sujeto del hecho educativo.

Y es creador cuando llega a la más alta de las destrezas cognitivas(también de las afectivas y psicomotoras) para hacer la evaluación y aplicación de lo que recibe y, sobre esa base , tomando lo que cree necesario, producir algo propio: un nuevo estilo, un nuevo modelo, una técnica diferente, una nueva corriente de pensamiento, una nueva jugada deportiva, etc. Es obvio, que para llegar a ser un creador hay que pasar, necesariamente por el estudio de transformador y que, con mayor razón, el creador es sujeto de su propia educación y de su propio destino. El maestro de hoy debe ser el maestro del futuro”.

Elementos del proceso enseñanza – aprendizaje

NÉRICI, Imidio. p. 47, señala que el proceso del interaprendizaje conjuga elementos que son infalibles y otros complementarios, así:

El docente/mediador, maestro/facilitador/mediador, se constituye en el componente fundamental y necesario del proceso, sin su participación, no se ejecuta ni desarrolla la enseñanza de carácter formal.

El estudiante/líder, se considera un elemento colaborador y participativo para realizar la búsqueda, adquisición, sistematización y aprehensión del conocimiento.

La materia o asignatura, considerada por pedagogos como Imidio Nérici, “elemento indispensable del interaprendizaje”.

Los métodos, se constituyen en la parte técnica y dinámica mediante los cuales el conocimiento se socializa, se lo codifica, decodifica, se lo “filtra” con y entre el grupo.

Los materiales didácticos, constituyen el auxiliar inmediato de los cuales se apropia el docente/mediador en la realización del hecho pedagógico. En el nivel básico de educación, los materiales dependen de su iniciativa pedagógica.

Modernamente, y con los desarrollos de la educación sumado las diferentes experiencias y dificultades y cómo éstas los docentes las han superado, por medio de la utilización de Organizadores Gráficos, que para enfrentar las modernas teorías de la educación, se vienen a constituir en estrategias que permiten potenciar en los/as estudiantes/líderes el pensamiento sistémico conectando los conocimientos anteriores (previos) con los que el/a docente/mediador planifica.

El medio ambiente circundante de los establecimientos en los cuales se forman los escolares, futuros líderes, es un elemento influyente en el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje. El cambio de este elemento no es de incumbencia sólo del profesor sino de la comunidad educativa.

Teoría Histórica Cultural

Estímulo – individuo – medio ambiente – respuesta.

Este planteamiento didáctico se hace necesario debido a que se debe desarrollar desde un punto de vista moral, responsable, económico, laboral y eficiente, del docente hacia el educando.

El docente debe saber cuál es su rol, para lograr el objetivo que tiene la planificación didáctica; es decir, se debe plantear las siguientes interrogantes: ¿Qué enseñar?, ¿Por qué enseñar?, ¿A quién enseñar? y ¿Cómo enseñar?

¿Qué enseñar?

Esta interrogante se relaciona en sí, al año de educación básica o año de bachillerato, el nivel que tiene y el contenido que ha de tratarse. Los contenidos de las materias deben ser seleccionados los cuales deben ser funcionales, estar relacionados con problemas actuales, que se desarrollan en su entorno y además que contengan un valor social significativo para quienes habitan en el sector.

¿Por qué enseñar?

Se relaciona con los objetivos de la educación y la escuela; así mismo, vincula los contenidos de cada asignatura a ser tratada, estos contenidos se constituyen en el medio para alcanzar los objetivos que ésta persigue.

¿A quién enseñar?

Se refiere a quien va dirigida la enseñanza que se vincula directamente con el líder/a. Lo que hace referencia a peculiaridades y posibilidades de los educandos, es la parte medular del planteamiento didáctico, debido que gira entorno a su realidad familiar y social.

¿Cómo enseñar?

Es aquí en donde el docente debe aplicar sus recursos didácticos – metodológicos para alcanzar los objetivos y metas propuestas para la enseñanza – aprendizaje de los líderes. El proceso de enseñanza utiliza sus técnicas y todos los recursos auxiliares que no son otra cosa que los medios a través de los cuales el profesor estimulará, desarrollará y mejorará el aprendizaje en los educandos/líderes.

Al desarrollarse esta acción didáctica, los esfuerzos van dirigidos en un solo sentido objetivo y claro, esto es, atendiendo las necesidades del educando/líder,

haciéndolo/a desenvolverse dentro de sus posibilidades para lograr resultados satisfactorios en el aprendizaje.

Prácticas pedagógicas

Las prácticas pedagógicas y profesionales son consideradas como el accionar académico que ejerce el docente dentro del aula, en donde participan activamente el docente/mediador y los estudiantes/líderes en un inter - juego que se produce con la intención de crear, recrear y construir el nuevo conocimiento, el cual se reafirma y se eleva a través de aproximaciones sucesivas al objeto de estudio; en esta parte se entiende que el docente es un profesional por vocación que se dedica a formar generaciones a través de aspectos teóricos, prácticos, éticos, estéticos, morales, etc., distinguiendo siempre los contenidos permanentes de los transitorios.

En este sentido, el docente mediador está formado por una serie de cualidades y atributos que configuran el modo de ser y actuar de esta profesión. En la actualidad este actuar se siente fortalecido por la ayuda de modelos psicológicos, pedagógicos, metodológicos, éticos, sociales, entre otros, que orientan e inducen a hacer de la práctica docente una actividad placentera, que aleja a los actores de la tediosa actitud del sabio intransigente.

Al utilizar la categoría práctica docente, es necesario analizar todos los acontecimientos que se suscitan en el aula así como el enlace pedagógico que se establece entre los siguientes pares dialécticos. Profesor – alumno; método – contenido; aprendizaje - conocimiento; teoría - práctica; evaluación - acreditación, para de esta forma establecer conflictos y contradicciones presentes en los procesos de la vida escolar que influyen tanto en docentes como en discentes.

La función de la evaluación en general, y del desempeño docente en particular debe ser comprendida en el marco de un contexto socioeconómico. Los procesos educativos no pueden entenderse de forma aislada, puesto que están de por medio los factores condicionantes tales como los culturales, políticos y económicos.

El modelo económico neoliberal es el marco en donde se desarrollan los procesos educativos, y por tanto es necesario señalar algunos de los rasgos del mencionado modelo: La mercantilización de todo lo existente en el mundo para obtener las máximas ganancias posibles; la generación de mayor producción a menores costos a fin de conquistar los mercados, tomando a la competitividad como principio esencial; la integración del proceso productivo a nivel mundial, para conseguir mercados libres de toda restricción; el control de los grandes monopolios internacionales con la sujeción y el apoyo de los estados nacionales (globalización de la economía); el impulso de la privatización y de la ideología empresarial.

Para efectivizar el modelo económico neoliberal los países deberán privatizar el sector público, reducir el gasto público en la áreas sociales (salud, educación y empleo) y reducir el estado a su mínima expresión.

Según Villarreal Programa de Autoevaluación Institucional, (2005), el embate neoliberal está orientado a que la academia responda a los mandamientos del mercado, así: “La educación superior debe ser vista como una mercancía que debe ser pagada por los beneficiarios”; “Las instituciones deben ser administradas como empresas capaces de generar ganancias, antes que como entidades educativas formadoras de seres humanos...”; “Manifiesta intención por privatizar la educación universitaria estatal. Fiel al precepto neoliberal de que el Estado no puede subvencionar los altos costos de la educación y con el sofisma de que todo lo privado es eficiente, los gobiernos han dado luz verde para el crecimiento de universidades privadas de todo cuño...”; “La modificación de currículos para responder a lo que el mercado reclama incide, a su vez, en la preferencia por el carácter técnico-operativo de la educación superior, en desmedro de la formación cultural, ética y ciudadana...” “Se instala políticas de estímulo al desempeño docente, según las cuales los maestros que más “producen” tendrán opciones a estímulos económicos o bonificaciones adicionales. Esta es una estrategia utilizada para calificar desde una nueva perspectiva productivista e individualizada el trabajo de los docentes e impulsar la mercantilización de la investigación”.

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

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

Valdés Veloz en su ponencia de Cuba en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente, (2002) sostiene que “Podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos; construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación”.

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

En un proceso de evaluación surgen preguntas con respecto a su finalidad: ¿Se trata de excluir a los profesores con bajo rendimiento?, ¿Deseamos compensar a los profesores de alto rendimiento?, o ¿Tratamos de mejorar el rendimiento de todos los profesores?

Valdés, señala que para dar respuesta a lo anterior, se han definido tres tipos de estándares de desempeño profesional: estándares mínimos, competitivos y de desarrollo. Los *estándares mínimos* están diseñados para que entren o se mantengan profesores incompetentes; los *estándares competitivos* tienen como propósito proporcionar incentivos y compensaciones por alguna clase de

rendimiento superior; y, los *estándares de desarrollo* están diseñados para fomentar el desarrollo de los conocimientos y capacidades de los profesores especificando las áreas de capacidades u objetivos de mejora.

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

Modelo centrado en el perfil del maestro, que consiste en una evaluación en base a un perfil ideal previamente elaborado.

Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula, que consiste en identificar los comportamientos del profesor y relacionarlos con los logros de los estudiantes. Los comportamientos están relacionados con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula. La crítica a este modelo se ha centrado en la desconfianza del mismo por la elevada subjetividad que tendría la persona que realiza la evaluación.

Modelo de la práctica reflexiva, que consiste en una instancia de reflexión supervisada, pues requiere de un sistema de supervisión que puede estar integrado por los mismos compañeros o algún directivo.

Se entiende por evaluación del desempeño docente al proceso sistemático de obtención de información confiable, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades en la docencia, investigación, vinculación con la colectividad.

Clima Escolar.- Luis Eduardo Torres Coronel en su texto *Derecho a una Educación de Calidad (2007)*, nos señala que trabajar en un ambiente de respeto y confianza permite a los docentes generar espacios y oportunidades para la evaluación, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica.

Evaluación de los Docentes

El manual del Ministerio de Educación Colombiano también nos señala que, en “el último decenio, los sistemas educativos latinoamericanos han identificado el desempeño profesional del maestro como un factor determinante del logro de la calidad de la educación. Y que diversos estudios concluyen que podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas de textos escolares, construirse magníficas instalaciones; obtener excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes, no podrá tener lugar el perfeccionamiento de la educación”.

Pues si es verdad sin docentes eficientes no se podrá lograr la perfección de la educación, es por ello que el Gobierno se ve empeñado en el perfeccionamiento docente, y que este sea continuo.

En el mismo manual del Ministerio de Educación colombiano nos señala que “Evaluar para mejorar” parte de la convicción, que los profesionales que se desempeñan en el aula y en la institución educativa, son educadores comprometidos con la formación de sus estudiantes y se involucran como personas en esta tarea con todas sus capacidades y valores. Por tanto busca contribuir al mejoramiento de su labor y por consiguiente al mejoramiento de los aprendizajes y desarrollo de los estudiantes, identificando mediante la evaluación de desempeño, las necesidades de desarrollo de conocimientos y competencias propias de la docencia.

Desempeño.- Desempeñarse, significa “cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer.” “Ser hábil, diestro en un trabajo, oficio o profesión”. El Diccionario Ideológico de la lengua Española, (1998) nos indica que 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.

Comparto lo expuesto en el manual del Ministerio de Educación Colombiano, que las actitudes, valores, saberes y habilidades no se transfieren, sino que se construyen, se asimilan y desarrollan, puesto que cada persona puede proponerse el mejoramiento de su desempeño y el logro de niveles cada vez más altos. Convirtiéndose en el referente que orienta la construcción del mejor desempeño de la persona.

Evaluación del desempeño.- El manual de Evaluación del Ministerio de Educación Colombiano, indica que la evaluación del desempeño de una persona, significa evaluar 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 u organización laboral.

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 enfocadas hacia el crecimiento y desarrollo continuo, tanto personal como profesional, para impactar sus resultados de forma positiva.

De igual forma, señala que gracias a la evaluación del desempeño docente y directivo, podemos 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.

Esta evaluación está referida 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 y directivos docentes, los cuales se precisan en dos grandes categorías que recogen los saberes, habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimientos y normas, si es que hay disposición al

cambio en educación, como esta su desarrollo emocional y que se hacen evidentes en los diferentes contextos sociales y económicos del país:

La evaluación del desempeño de los docentes y directivos, enriquece igualmente la evaluación institucional. Una buena evaluación institucional que involucre análisis cuidadosos sobre el desempeño de sus docentes y directivos, le permite a la institución educativa ofrecer a las demás instituciones experiencias exitosas, a partir de las cuales se pueden diseñar planes de mejoramiento. Incluso puede favorecer el mejoramiento de los programas de formación inicial o en servicio ofrecidos por los instrumentos y sus instrucciones, facilitan la evaluación

3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.

El Ministerio de Educación dentro de la propuesta de estándares de calidad de desempeño, nos señala que un directivo de calidad es el que “provee las mismas oportunidades a todos los estudiantes y contribuye a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país. Considerando este concepto de calidad educativa, un directivo de calidad será el que contribuye a alcanzar estas metas tanto en la institución como a través de la formación de estudiantes”

Todo persona que quiere dirigir una institución, debe de poseer todos los valores, ya que la dignidad a la que va a representar no es fácil, debe de estar dispuesto a sacar adelante a su institución aspirar a llegar alto, tener toma de decisión, ya que la institución que va a dirigir o regentar, es donde se van a formar un sinnúmero de estudiantes de diferente, raza, género, edad, religión, condición social, entre otros, siendo así que debe de plantearse metas para sacar adelante a su institución y a sus educandos.

De igual manera nos habla de cuanto impacto debe tener el directivo, sobre la formación de los estudiantes, es decir que este debe preparar a los educandos, para la vida y la participación en la sociedad, ya que es en ella lo que van a actuar en

la sociedad, ya que es en ella lo que van a actuar, aunque claro la primera educación que todos tenemos, es en nuestros hogares, es ahí donde aprendemos valores y nuestra formación como personas para vivir en sociedad.

También nos señala que el impacto que dejan los directivos Dentro de los factores escolares, es el segundo factor más importante después de la influencia del docente. Esto es verdad ya que si un directivo no sabe manejar la institución que le ha sido encomendada, no tendrá ningún respeto ni de docentes, dicentes ni comunidad, es decir la institución muy pronto se irá al piso, sea en dirección, gestión, liderazgo, y en competencia y por qué no decir convivencia social.

El Ministerio de Educación dentro de la propuesta de estándares de calidad de desempeño, nos señala que un directivo de calidad es el que “provee las mismas oportunidades a todos los estudiantes y contribuye a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país. Considerando este concepto de calidad educativa, un directivo de calidad será el que contribuye a alcanzar estas metas tanto en la institución como a través de la formación de estudiantes”

Todo persona que quiere dirigir una institución, debe de poseer todos los valores, ya que la dignidad a la que va a representar no es fácil, debe de estar dispuesto a sacar adelante a su institución aspirar a llegar alto, tener toma de decisión, ya que la institución que va a dirigir o regentar, es donde se van a formar un sinnúmero de estudiantes de diferente, raza, género, edad, religión, condición social, entre otros, siendo así que debe de plantearse metas para sacar adelante a su institución y a sus educandos.

De igual manera nos habla de cuanto impacto debe tener el directivo, sobre la formación de los estudiantes, es decir que este debe preparar a los educandos, para la vida y la participación en la sociedad, ya que es en ella lo que van a actuar en la sociedad, ya que es en ella lo que van a actuar, aunque claro la primera

educación que todos tenemos, es en nuestros hogares, es ahí donde aprendemos valores y nuestra formación como personas para vivir en sociedad.

También nos señala que el impacto que dejan los directivos Dentro de los factores escolares, es el segundo factor más importante después de la influencia del docente. Esto es verdad ya que si un directivo no sabe manejar la institución que le ha sido encomendada, no tendrá ningún respeto ni de docentes, dicentes ni comunidad, es decir la institución muy pronto se irá al piso, sea en dirección, gestión, liderazgo, y en competencia y por qué no decir convivencia social.

Revisemos lo que nos señala el manual de evaluación del Ministerio de Educación Colombiano, señala que la evaluación de Directivos y Docentes, especifica que es muy importante en la evaluación institucional la evaluación del desempeño de los directivos docentes de las instituciones educativas.

El rector o director, de una institución educativa, desempeñan funciones de gran importancia, para el logro de los resultados dentro de los centros educativos.

Los resultados de la gestión académica, personal y la administrativa, solamente se puede ver con el pasar del tiempo, los mismos que reflejan el compromiso y la capacidad directiva de quienes lideran las actividades institucionales.

En esta gestión incide de manera definitiva en el desarrollo del PEI, la aplicación de las políticas nacionales y regionales, el clima organizacional, el trabajo en equipo, la mediación en los conflictos, la participación de toda la comunidad, la articulación con el sector productivo y el cumplimiento de normas.

El Ministerio de Educación, a través de su página web, señala que el modelo de desempeño directivo, en el Ecuador ha definido, con base en las evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente.

Acerca del desempeño directivo, indica que busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada escuela ecuatoriana, y que el propósito de los estándares de desempeño directivo es la de fomentar un liderazgo pedagógico que facilite a todos los estudiantes ecuatorianos alcanzar los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los directivos, para cada una de las cuales desarrolla estándares generales y específicos.

Esas dimensiones son: a) Liderazgo, b) Gestión pedagógica; c) Gestión del talento humano y recursos; y, d) Gestión del clima organizacional y convivencia escolar.

Con este modelo de gestión, el Ministerio de Educación asegura que el conjunto de los directivos ecuatorianos influya efectivamente en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las escuelas a su cargo.

Se presenta un modelo de profesionalidad del director escolar en el que se explican las competencias fundamentales que lo hacen idóneo para un desempeño efectivo: la competencia político ideológica, la competencia técnico profesional y la competencia para ejercer el liderazgo, y se identifican los elementos que las configuran.

Entre los conceptos básicos del contenido de las reformas educativas que tienen un impacto directo sobre la función del director y exigen la necesidad de su profesionalización pueden ser reconocidos: La profesionalización de la función de los directores escolares está indisolublemente asociada a la necesidad de elevar su profesionalidad, concepto que está asociado además a otros como profesión, competencias y desempeño profesional.

En no pocos informes y otros documentos elaborados por organismos y foros internacionales, contentivos de datos, análisis, tendencias, proyecciones y políticas

sobre el desarrollo de la educación se hace referencia explícita a la necesidad de profesionalizar la función de los directores escolares. Algunos ejemplos de ello son: El Informe Delors, UNESCO, (1996), nos señala que “La investigación y la observación empírica muestran que uno de los principales factores de la eficacia escolar, si no el principal, es el director del centro (...) Por tanto, es necesario velar para que la dirección de los centros escolares sea confiada a profesionales cualificados” En el documento “Hacia una nueva etapa de desarrollo educativo” de la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe (UNESCO/OREALC) se hacen otros planteamientos al respecto:

- “Al director de la escuela se le pide que (...) asuma su cargo no sólo como una etapa dentro de una carrera funcionaria, sino como una posición moral, intelectual y funcional, desde la cual tiene la posibilidad de conducir un establecimiento y de imprimirle una dirección. Así, más que meros administrativos se requiere de líderes docentes capaces de dirigir y que sean a la vez eficientes organizadores. “Hacia una nueva etapa de desarrollo educativo” de la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe, (1993).
- Ruiz J. (1994), nos señala que "En un futuro próximo se vislumbra una nota común en casi todos los países: su mayor profesionalidad. La evolución del perfil de los directores ha oscilado desde unas funciones exclusivamente pedagógicas hasta otras más relacionadas con la gestión, administración y hasta el marketing, que en estos momentos se va imponiendo con las mayores exigencias de la sociedad, son factores que intervienen para generar este perfil en los directores de centros.
- Abrile de Vollmer, M., (1996). Manifiesta que hay que "Fortalecer la función del director para el ejercicio de un liderazgo democrático y responsable, y avanzar en la búsqueda de alternativas para la elección de un profesional que combine criterios de competencia profesional y conocimientos teóricos, con legitimidad del liderazgo y aceptación de su autoridad, será sin lugar a dudas, una prioridad para los gobiernos.

Tales referencias sirven para confirmar la existencia de un consenso sobre el reconocimiento de la necesidad de profesionalizar la función de los directores escolares.

Resulta necesario destacar que tal demanda no sólo está presente en el sector de la educación. Al respecto señala Longo (2002) , que a su vez refiere a Losada (1999) y Murray (2000): “El problema es que los sistemas tradicionales de función pública o servicio civil carecen, en general, de la capacidad para producir perfiles directivos en la proporción requerida por las reformas. Tampoco disponen de mecanismos aptos para estimular la práctica gerencial debidamente. Por ello, la profesionalización de los directivos se ha convertido en una prioridad para los reformadores, y ha exigido concentrar políticas específicas de Gestión de Recursos Humanos en la franja superior de los sistemas de Servicio Civil”.

El término profesionalización, como concepto general, ha sido objeto, de múltiples definiciones.

Pérez, M., (1996) señala: "Es un proceso que tiene su génesis en la formación escolarizada del individuo, mas alcanza su plenitud en la Educación Avanzada. (...) Posee como esencia la reorientación o especialización, según el caso, de los recursos laborales calificados, para que estos logren alcanzar la eficiencia en la adquisición y/o desarrollo de las competencias básicas exigidas por el modelo del profesional”.

La propia autora lo caracteriza como un “proceso educativo, organizado y desarrollado científicamente” que ha de producirse necesariamente en el marco del “vínculo de la teoría con la práctica” y donde convergen dialécticamente” la superación, la producción de conocimientos y el desempeño profesional.”

Rivilla (1994) que llama desarrollo profesional, a lo que se está aquí entendiendo como profesionalización, dice al respecto: "... es el modo peculiar de asumir y reelaborar la formación en coherencia con las demandas educativas y las

necesidades concretas de cada contexto institucional, desde el cual diseñar el conjunto de procesos singulares que afianzan la vida formal, académica y profesional del equipo y de cada miembro".

Valiente, P., (1997) , lo define como "...un proceso pedagógico, formalizado, de carácter histórico-concreto, que se inicia en el nivel de enseñanza en que se formó el egresado; pero tiene su mayor intensidad y concreción en la etapa posterior al egreso; que parte de la determinación de los problemas y necesidades educativas de los sujetos y de las exigencias derivadas del encargo social; requiere de una dirección con enfoque sistémico; y tiene como fin alcanzar la profesionalidad del sujeto y elevarla a niveles superiores."

Muchos de los autores consultados (Estruch Tobella, J. ; Herrera, M. ; Obin, J-P.; Gairín Sallán, J. ; Álvarez Fernández, M. ; Unceta Satrústequi, A.) durante el estudio comparado "Algunas tendencias en la formación y superación de los directores escolares en países de Iberoamérica" , algunos de los cuales no han tenido como intención en sus trabajos el tratamiento teórico del concepto profesionalización del director escolar, han aportado elementos que permiten establecer los rasgos esenciales que conforman su contenido y la aproximación a una definición sobre el mismo.

La profesionalización de la función del director escolar puede ser definida como un proceso dirigido, formalizado, que se produce a través de la formación, el ejercicio del cargo, la dedicación exclusiva o cuasi - exclusiva, y la continuidad, y ha de tener como resultado el alcance de los niveles de profesionalidad y desempeño profesional que exige la dirección de las instituciones escolares, en correspondencia con las demandas sociales expresadas en las directrices que conforman la política educativa.

El estudio de las *competencias* desde la perspectiva de lo laboral, en la gestión contemporánea de los recursos humanos, que es la que concierne a los fines de este trabajo, comienza en los Estados Unidos en los años setenta del pasado siglo

Longo, F., (2002) . Sin embargo, aún desde esta perspectiva, las concepciones presentes en los estudios realizados difieren, en muchos casos, sustancialmente.

Dentro de las competencias laborales han sido estudiadas las competencias profesionales y las directivas como tipos particulares de estas. En el ámbito educacional han sido estudiadas las competencias docentes, pedagógicas y, en algunos casos, aquellas que son específicas para determinados directivos de este sector, como los directores escolares.

De ese análisis puede resumirse que las competencias se configuran a partir de: Elementos conceptuales y procedimentales: conocimientos, habilidades, hábitos, capacidades, destrezas, aptitudes, que hacen posible y evidencian el “saber hacer” del sujeto en su actividad laboral (docente, directiva)

En relación con los tipos de competencias, Sosa Castillo, A. M. y otros (2006) señalan dos tipos generales para las competencias profesionales: las básicas y las específicas.

Las competencias básicas: Son las de mayor generalidad, primer lugar en precedencia, mayor grado de necesidad y son transferibles entre profesiones. Se refieren de manera directa a comportamientos laborales profesionales que responden a las tendencias predominantes en la organización del trabajo contemporáneo.

Las competencias específicas: Son aquellas que requiere cada profesional para el ejercicio propio de su profesión. En ellas se incluyen también las que responden a un sector o rama específica de la sociedad, así como las que conciernen a una organización o entidad determinada.

La función de un director es la de ejercer la autoridad en los aspectos políticos, técnicos y administrativos de la docencia, así como dirigir, conducir, supervisar,

controlar y evaluar la actuación del personal docente y administrativo y las actividades del desarrollo del proceso docente educativo y toda la vida institucional.

Las tareas y responsabilidades que debe desempeñar a partir de la consideración del carácter y contenido profesional de su función directiva.

3.4.1. La competencia técnico-profesional:

Tiene como contenido esencial la aptitud técnico-profesional del directivo que le posibilita un conocimiento profundo y cabal acerca del objeto de dirección y el despliegue de las habilidades correspondientes para actuar con ese conocimiento. Ello presupone un conocimiento permanentemente actualizado de las características de los alumnos, el personal docente, de la escuela como institución y de su entorno, a partir del diagnóstico sistemático de las variables más importantes relacionadas con los mismos, así como de los procesos fundamentales que tienen lugar en el centro escolar.

La configuración de esta competencia básica resulta de la interacción e integración dialéctica de un conjunto de cualidades que expresan la posesión de conocimientos, habilidades, hábitos, capacidades y experiencias referidos a los múltiples campos de conocimiento que convergen para el desarrollo de su labor de dirección, y que el director debe mostrar en su desempeño profesional.

3.4.2. La competencia para ejercer el liderazgo:

El liderazgo es de vital importancia, por su papel en la calidad de las interacciones subjetivas que se producen entre los sujetos y grupos en el seno de las organizaciones educativas, y la influencia que este ejerce sobre los sujetos individuales. No resulta suficiente que el director sea portador de las competencias anteriores, para un desempeño exitoso de sus funciones con los resultados deseados.

Según, Fipella, Jaume y Pes Puig, Ramón, (1998), "El liderazgo es un grado relativamente elevado de influencia ejercida por una persona sobre otras en una situación específica. El liderazgo es un grado de influencia que es esencialmente

personal y va más allá de lo que la estructura organizativa normalmente puede dar de sí."

El liderazgo radica en la aptitud del director para interactuar con los sujetos que son el objeto de su actividad de dirección, y conducirlos, con un alto grado de compromiso y motivación, al alcance de los objetivos de la institución. Además está íntimamente relacionado con sus cualidades personales, en particular con su ejemplaridad, y su estilo de vida.

Además debemos tener en cuenta que un director debe ser en su desempeño eficaz, eficiente, autónomo, flexible y pertinente.

Los directores o rectores, han de ser competentes desde el punto de vista político, al ser los garantes principales de la concreción de las políticas educativas planteadas nacionalmente, en los centros docentes, que constituyen las estructuras de base sobre las que descansan los sistemas educativos y donde tales políticas deben hacerse realidad.

4.- METODOLOGÍA

Hablar de este aspecto es hablar de los recursos técnicos, que nos permiten recopilar la información. Con la recopilación de la información inicia la etapa ejecutiva, cuyos elementos son susceptibles de cambio, dependiendo de la naturaleza de la investigación y criterio del investigador.

La metodología abarca a todo el proceso investigativo, partiendo desde la idea por desarrollar la presente investigación, al igual que la selección de bibliografía acorde al tema investigado, métodos y técnicas que fueron necesarios utilizarlos, cabe destacar que la investigación se contiene de acción y participación por cuanto desde el momento que se trabajó con la población seleccionada, en mi caso participó población docente de octavo a décimo conjuntamente con sus directivos de la institución, participación que hace referencia cuando se consideraron los puntos importantes para efectos de confrontarlos con el marco teórico.

La presente investigación se la realizó en el Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo” el mismo que se encuentra ubicado en el barrio Consaguana, que pertenece a la parroquia de El Ingenio, cantón Espíndola, de la provincia de Loja, Consaguana, pertenece a la parroquia El Ingenio del cantón Espíndola, se halla ubicada al este de la cabecera parroquial a una distancia de 5 kilómetros. Es en el año 1940, que primero se crea una escuela particular con el nombre “La Dolorosa”; posteriormente el 15 de mayo de 1947 pasa a ser fiscal unidocente, a cargo del Sr. Profesor Mario Montalbán llevando el nombre de “Nicolás Maquiavelo”; en honor al Filósofo escritor, poeta y político italiano. Ya en el año de 1980 deja de ser unidocente y pasa a ser pluridocente. En el año de 1995; pasa ya a ser escuela completa. Posteriormente en el año 2005; se crea el Primer año de Educación Básica. En el año 2009; con la Universalización de la educación, se crea el octavo año de Educación General Básica. En el año 2010, la institución ya cuenta con los diez años de básica, pasando a conocerla como Centro de Educación General Básica “Nicolás Maquiavelo”. Es de tipo fiscal, su jornada de estudio es matutina.

Para poder obtener la información recabada fue necesario, aplicar los cuestionarios: al señor director del establecimiento, a los cuatro docentes de octavo a décimo año que dictan las asignaturas de Ciencias Naturales, Inglés, Lengua y Literatura y Matemática, a los tres miembros del consejo técnico, a los siete miembros del consejo estudiantil, de igual manera a los veintidós padres de familia, conjuntamente con los veintinueve estudiantes de octavo a décimo año, así mismo se les aplico el cuestionario a los siete miembros del comité central de padres de familia de la institución, y también se lo aplicó a la supervisora de la zona 7 del cantón Espíndola, dando un total de población de setenta y cuatro cuestionados.

Para la recolección de datos se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos: el cuestionario y la ficha de observación, la del cuestionario se consideraron los instrumentos de *autoevaluación a los docentes*, cuyo objetivo es el de reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula; para lo cual se tomó en cuenta las siguientes dimensiones: la de sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, y, clima de trabajo. De igual forma se aplicó el instrumento de *la coevaluación a los docentes* cuyo objetivo es el de reflexionar el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las practicas docentes en el aula; para lo cual se evaluó en las dimensiones de desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio en educación; así mismo se aplicó el cuestionario de *evaluación de los docentes por parte del directivos* cuyo objetivo es el de reflexionar sobre el desarrollo docente con el fin de mejorar la practica en el aula; en las dimensiones de sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, atención a estudiantes con necesidades individuales, aplicación de normas y reglamentos, y como es su relación con la comunidad, ; igualmente se aplicó *el cuestionario a los estudiantes* quienes se encargaron de evaluar a sus profesores, siendo su objetivo el de reflexionar sobre el desempeño docente, aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad, realizándolo en las dimensiones, habilidades pedagógicas y didácticas,

habilidades de sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad. También, fue aplicado un cuestionario a *los padres de familia* de los estudiantes de octavo a décimo año, cuyo objetivo es el de reflexionar sobre desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes; dentro de las dimensiones de sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, normas y reglamentos. Así mismo se aplicó la técnica *de la observación de la clase impartida por los docentes*. Cada dimensión tiene su respectivo puntaje, para llegar a totalizar el puntaje de cada instrumento, esta se la aplicó a cuatro docentes en su respectiva área, para recoger esta información se aplicó la ficha de observación.

De igual forma se lo hizo con la evaluación del desempeño profesional de los *directivos de la institución*, se consideraron los siguientes instrumentos: la *autoevaluación de directivos*; al igual se aplicó la evaluación por parte de los directivos; también se aplicó la evaluación *por parte de Consejo Estudiantil*; la evaluación de directivos por parte del *Comité Central de Padres de Familia*; la evaluación del directivos por parte del *Supervisor Escolar*. Debiéndose tener en cuenta que cada uno de los mencionados instrumentos evaluados, se tomó en cuenta las dimensiones de competencias pedagógicas, gerenciales y de liderazgo en la comunidad.

El tipo de investigación es la socioeducativa, la misma que se basa en el paradigma del análisis crítico, los instrumentos del trabajo son de tipo descriptivo-explicativo, las técnicas e instrumento utilizados son: cuestionarios a docentes, directivos, estudiantes, padres de familia, miembros del Consejo Técnico y estudiantil así como también para la señora Supervisora, de mismos que fueron aplicados a cada una de ellos y poder obtener la información, misma que fue la base para poder trabajar en mi investigación.

La investigación con carácter de cuasi-experimental que se desarrolló, hace referencia a la fundamentación del marco teórico (investigación cualitativa); luego el

diseño de tablas y gráficos estadísticos para efectos de determinar porcentajes y frecuencias (investigación cuantitativa).

Para llevar a cabo la investigación, solicitó el debido permiso al señor Director del Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo” y así obtener el visto bueno para realizar la investigación en el institución escogida, una vez obtenido el dado el mismo, se mantuvo el diálogo respectivo con autoridades, docentes, dicentes y padres de familia de la institución, y así que se pudo obtener la información requerida de las personas evaluadas.

Para ejecutar esta investigación se utilizó dos fuentes: la bibliográfica y de campo. Para la bibliográfica utilice la sugerida por la Universidad Técnica, en la Guía Didáctica; así como también, otros textos y bibliografía disponible en las páginas web de internet.

Para la investigación de campo se utilizó, los formatos diseñados por la UTPL, cuyo proceso es:

Selección el Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo”, del barrio Consaguana, parroquia El Ingenio, cantón Espíndola, en el cual se realizó el trabajo investigativo.

El Diálogo con las autoridades del centro educativo y expuse los motivos de la presente investigación.

Luego presentación de la solicitud, para obtener legalmente la autorización por parte de las autoridades y docentes a aplicarse el instrumento de investigación.

Aplicación de cuestionarios a los docentes, estudiantes y padres de octavo a décimo, al señor Director, comité de padres de familia, consejo estudiantil y Supervisora escolar.

Se aplicó la ficha de observación para los docentes durante el desarrollo de sus clases para determinar cómo aplican la didáctica en sus clases.

Una vez, obtenidos los resultados, se procedió a tabularlos utilizando la estadística descriptiva para representar, interpretar, analizar y sintetizar los datos obtenidos que sirvieron para elaborar las conclusiones y la propuesta de mejoramiento ante la problemática determinada en la institución investigada.

También se aplicó el método inductivo-deductivo, mismo que parte de los casos particulares a hechos generales y de ellos llega a centrarse en hechos particulares. Al igual se aplicó el método teórico deductivo, el mismo que contribuyó para construir el marco teórico, codificar y decodificar las categorías presentes en este tema de investigación.

Recursos.

Dentro de los recursos se ha aplicado los siguientes recursos:

Recursos humanos.- Participaron el coordinador, el mentor de la UTPL, la Directora de Tesis, estudiante Investigador, docentes de octavo a décimo, estudiantes de octavo a décimo, padres de familia de estudiantes de octavo a décimo, docentes que conforman el Consejo Técnico, estudiantes que hacen el consejo estudiantil, comité central de Padres de Familia, director y Supervisor de la zona.

Recursos institucionales.- Se realizó la investigación en el Centro de Educación Básica "Nicolás Maquiavelo". Respecto a la infraestructura del centro educativo, los servicios básicos, las aulas de la institución no puedo decir que son pedagógicas, por cuanto las aulas en las que se encuentran trabajando son reducidas, cuenta una cancha deportiva, sala de Cómputo, Comedor escolar.

Recursos materiales.- Dentro de los recursos materiales encontramos: Un equipo computarizado (un laptops), una cámara fotográfica, un cuaderno de apuntes, copias

de los instrumentos de investigación: cuestionarios, ficha de observación de clase diseñadas por la UTP, polígrafos, pizarra de acetato, entre otros, textos, folletos.

Recursos económicos.- Entre los recursos económicos tenemos: Materiales de escritorio, equipos (Computadora, cámara fotográfica, radiograbadora, Infocus), digitación y levantamiento del texto, tres ejemplares empastados de la tesis, gastos imprevistos, transporte, etc.

5. RESULTADOS, ANALISIS Y DISCUSIÓN

A continuación se presenta los resultados obtenidos de la evaluación al desempeño profesional docente.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)

Tabla Nro. 1 SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,231	0,103	4	0,334	0,08
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,153	0	0,103	4	0,256	0,06
TOTAL	-	---	---	---	---	---	2,572	0,64

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a docentes

Elaboración: La autora.

En esta dimensión donde se autoevalúan los docentes en lo que respecta a la sociabilidad pedagógica, en donde han obtenido un puntaje de 0,64 pudiéndose sobre 0,72 puntos, que sería lo ideal que se hubiere querido alcanzar.

Notándose claramente que se han puntuado en la encuesta entre los puntajes de 4 y 5 es decir que todo lo que han contestado es frecuentemente y siempre, tratan a sus educandos con cortesía y respeto que es una parte principal en el docente frente a

sus alumnos, hay que dar para recibir, fomentan la disciplina, propician el respeto a las personas con capacidades diferentes y se preocupan por la ausencia de sus alumnos.

En el ámbito de la *sociabilidad pedagógica*, encontramos que la disciplina, el respeto, la no discriminación y el considerar las opiniones de todos los estudiantes, todos tienen el más alto puntaje e igual valor, mientras que el de menor valía aparece la preocupación cuando el falta el estudiante. Con esto se colige que falta el interés por llegar a la formación holística del estudiante.

Tabla Nro. 2 HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	N TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,051	0,077	0,206	4	0,334	0,08
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0,051	0,154	0,103	4	0,308	0,08
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10

2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,051	0	0,309	4	0,36	0,09
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,051	0,154	0,103	4	0,308	0,08
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,231	0,103	4	0,334	0,08
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,051	0,154	0,103	4	0,308	0,08
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0,051	0,154	0,103	4	0,308	0,08
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0,051	0,154	0,103	4	0,308	0,08
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,102	0	0,206	4	0,308	0,08
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
2.24.4. Observar.	0	0	0,051	0	0,309	4	0,36	0,09
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,051	0	0,309	4	0,36	0,09
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0,153	0	0,103	4	0,256	0,06
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,051	0,077	0,206	4	0,334	0,08
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,051	0,231	0	4	0,282	0,07
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0	0,231	0,103	4	0,334	0,08
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0,231	0,103	4	0,334	0,08
2.24.15. Socializar.	0	0	0,051	0,154	0,103	4	0,308	0,08
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,051	0,154	0,103	4	0,308	0,08
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
TOTAL							10,132	3,64

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a docentes

Elaboración: La autora.

Conforme se desprende de la tabla estadística y el gráfico, se puede observar, en primer lugar que la puntuación ideal hubiere sido la de 4,23 puntos, esta no se logró, habiendo los docentes han obtenido, una puntuación de 3,64 puntos.

Se puede observar que la mayoría de docentes se han puntuado en la calificación de 3,4 y 5 puntos, es decir que no todo los docentes, están muy bien en lo relacionado a habilidades pedagógicas y didácticas,

Así mismo se puede observar que dentro de esta dimensión de las *habilidades pedagógicas y didácticas*, los aspectos de mayor incidencia son el respeto, la reflexión metodologías, análisis, argumentación y actualización bibliográfica, mientras que el de menor incidencia o efecto es la exposición en grupos y la conceptualización.

Se puede interpretar que aunque se apliquen metodologías adecuadas, no se utilizan métodos didácticos activos, por lo que los estudiantes no llegan a inferir ni a desenvolverse en público.

Tabla Nro. 3 DESARROLLO EMOCIONAL

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,051	0,077	0,206	4	0,334	0,08
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del	0	0	0,051	0	0,309	4	0,36	0,09

trabajo diario.								
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,051	0,077	0,206	4	0,334	0,08
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
TOTAL	--	-	---	---	---	---	4,142	1,04

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a docentes.

Elaboración: La autora.

Respecto a esta dimensión que se trata de cómo es su desarrollo emocional, los docentes se han autoevaluado y contestado en la mayoría en los parámetros de 3, 4, y 5, es decir que todo los que han contestado, es porque lo han hecho algunas veces, frecuentemente o siempre.

Haciendo la debida comparación, con el puntaje ideal que se quería del docente, es el de 1,13, pero el obtenido es el de 1.04, es decir que se encuentran muy bien.

El *desarrollo emocional* lo demuestra en un equilibrio entre la vocación y la relación docente-dicente y viceversa dicente-docente.

El sentirse en armonía interna, falta de afianzar el estímulo de los directivos y sentirse parte importante del colectivo directivo de docentes.

Tabla Nro. 4 ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en	0	0	0,051	0	0,309	4	0,36	0,09

forma personal.								
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0	0,231	0,103	4	0,334	0,08
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0	0,077	0	4	0,077	0,02
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,052	0,051	0	0,103	4	0,206	0,05
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,052	0,051	0,077	0	4	0,18	0,05
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,102	0,154	0	4	0,256	0,06
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0,026	0,102	0,154	0		0,282	0,07
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0	0,102	0,154	0	4	0,256	0,06
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,671	0,67

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a docentes

Elaboración: La autora.

Por medio de los resultados obtenidos podemos verificar, que respecto a la atención de los estudiantes con necesidades especiales, los docentes han contestado en las dimensiones 2, 3, 4 y 5, es decir que lo hacen rara vez, algunas veces, frecuentemente y siempre, pero son pocos los que lo hacen siempre ya que podemos notar que son solamente en 5 preguntas y es uno o dos docentes los que contestan que lo hacen siempre.

El puntaje que obtuvieron en esta dimensión referente a la atención a estudiantes con necesidades especiales, será porque en dicha institución no hay estudiantes en

los años superiores, que necesite de ayuda especial, pero la puntuación que han obtenido es la de 0,67, y la ideal es la de 1.03.

Referente a la *atención de los estudiantes con necesidades especiales*; los docentes afirman: detectar estas necesidades, trabajo personalizado, y recuperación pedagógica como los aspectos de mayor importancia; mientras que los de menor jerarquía está el recomendar a un profesional especializado.

La profesionalización del docente le permite encontrar las necesidades educativas especiales leves, por lo que no hay la necesidad de que el estudiante recurra a un especialista, para su reinserción en el campo educativo.

Tabla Nro. 5 APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0,026	0	0	0,309	4	0,335	0,08
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,077	0,309	4	0,386	0,10

5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0,051	0	0,309	4	0,36	0,09
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3,887	0,97

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a docentes
Elaboración: La autora.

Con relación a la aplicación de normas y reglamentos, los docentes se han puntuado en la puntuación 2, 3, 4 y 5, pero claramente se puede observar que la mayoría de estos lo hicieron en la puntuación 5 es decir que todo lo realizan a cabalidad.

Como se puede observar y conforme consta en la tabla estadística según datos obtenidos, se puede establecer que en esta dimensión, han obtenido un puntaje de 0,97, aunque el puntaje ideal y de aceptación es el de 1,03.

La *aplicación de Normas y Reglamentos* verifica la calidad de los docentes, al elaborar y cumplir con los registros emanados por las autoridades respectivas. Pero existe una falla al no insertar la planificación acorde al PEI ni al reglamento interno.

Tabla Nro. 6 RELACIONES CON LA COMUNIDAD

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0,154	0	4	0,154	0,04
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,051	0,231	0	4	0,282	0,07
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10

6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0,077	0,206	4	0,283	0,07
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3,191	0,80

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a docentes

Elaboración: La autora.

En lo que se refiere a las relaciones que tienen los docentes con la comunidad, la mayoría han contestado en la escala de 5, aunque unos pocos lo hacen en la 2 y 3, lo que quiere decir que se relacionan con la comunidad es la colaborar, ayudar, comunicarse, unos a otros.

Aquí en esta dimensión han alcanzado una puntuación de 0,80, y la ideal hubiese sido la de 0,93.

En las *relaciones con la comunidad*, el apoyo y participación en actividades de la institución, relacionadas con el desarrollo comunitario, el compartir con los compañeros, las estrategias docentes y el actuar en estamentos educativos, que significan superación integral de la comunidad son los enfoques con mayor intensidad que poseen los docentes; siendo la participación decidida en actividades para el desarrollo de la comunidad, la que menos hacen.

Se nota la contradicción de los docentes ya que aseguran que les gusta participar en todo lo que sea desarrollo comunitario y por otro lado el poco interés o nada de participación. Concluyendo que solo es el anhelo lo que tienen pero poco o nunca lo llevan a la práctica.

Tabla Nro. 7 CLIMA DE TRABAJO

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0,154	0,206	4	0,36	0,09
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0	0,412	4	0,412	0,10
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3,656	0,91
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,67

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a docentes

Elaboración: La autora.

Continuando con el análisis revisemos como es su clima de trabajo, pues bien, podemos observar en la tabla estadística, que la mayoría de docentes, se han calificado en la valoración 5, demostrando así como se sienten en su ambiente de trabajo.

Revisando los resultado globales, podemos observar que en la presente dimensión de clima de trabajo, en los resultados obtenidos del cuestionario, se encuentra que la puntuación obtenida es la de 0,91, haciendo una comparación con el resultado ideal que se desearía, es el de 0,93, es decir que ha faltado 0,02 centésimas para alcanzar este resultado.

Es decir que dentro del *clima de trabajo* es el aspecto es casi óptimo, ya que ponen todo de su parte para que la convivencia sea armónica y beneficie a la excelencia educativa.

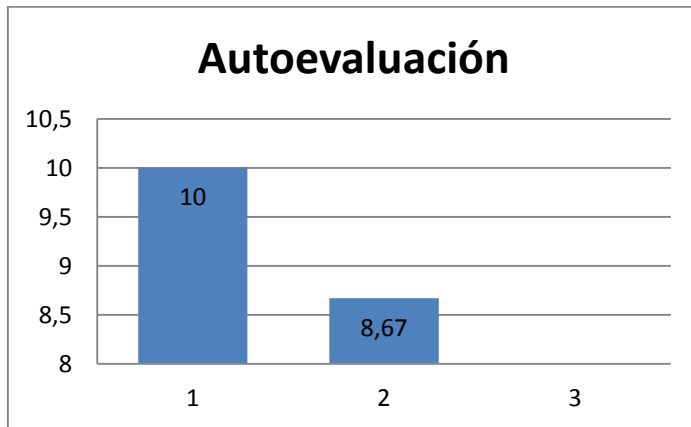
Tabla Nro. 8 AUTOEVALUACION DE DOCENTES – DIMENSIONES

	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	Sociabilidad Pedagógica	0,64
2	habilidades pedagógicas	3,64
3	Desarrollo emocional	1,04
4	Atención a estudiantes con necesidades especiales	0,67
5	Aplicación a Normas y Reglamentos.	0,97
6	Relación con la comunidad	0,8
7	Clima de trabajo	0,91
TOTAL		8,67

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a docentes

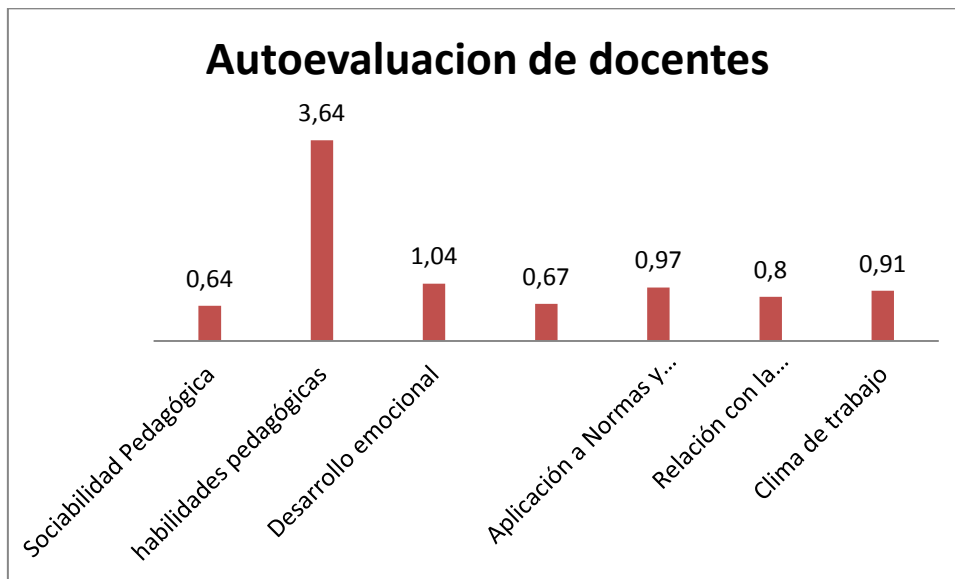
Elaboración: La autora.

Grafico 1.



Fuente: Cuestionario de autoevaluación a docentes
Elaboración: La autora.

Grafico 2.



Fuente: Cuestionario de autoevaluación a docentes
Elaboración: La autora.

Aplicado el instrumento de autoevaluación, se obtiene una aceptabilidad de 86,7% sobre el 100%, de distribución en las siguientes dimensiones.

Dentro de la sociabilidad pedagógica, de un ideal de 0,72 puntos se obtuvo 0,64, equivalente al 89 % de aceptación. En lo referente a las habilidades pedagógicas y didácticas, de un ideal de 4,23 puntos se obteniéndose 3,64 puntos equivalente al

86% de aceptación. En el desarrollo emocional de 1.13 puntos que es el ideal, se llegó a 1,04 puntos, es decir el 92% de aceptabilidad. En lo que se refiere a la atención a estudiantes con necesidades especiales, del puntaje ideal que es de 1,03 puntos se cuantificó en 0,67 correspondiente al 64% en esta dimensión. En la aplicación de normas y reglamentos, siendo el objetivo de 1.03 puntos, se obtuvo 0,97 puntos equivalentes al 94% de efectividad. Dentro de las relaciones con la comunidad, del objetivo óptimo que es 0,93 puntos se obtuvo 0,80 puntos, que corresponden al 84%. En la dimensión del clima de trabajo, el ideal a alcanzar fue de 0,93 puntos, lográndose 0,91 puntos, es decir el 96% de éxito.

Deduciendo que la dimensión con mayor efecto positivo es el clima de trabajo con 96%; y la de menor efectividad es la de atención a estudiantes con necesidades especiales. Dentro de la *autoevaluación docente* podemos evidenciar que el clima de trabajo es el la dimensión con mayor incidencia; mientras que la atención a los estudiantes con necesidades especiales es el de menor importancia.

Enfatizando que la preparación profesional de los docentes y su relación intra e interpersonal aportan con un gran beneficio a la comunidad y la de preocuparse más por la formación integral de los estudiantes.

Tomando en cuenta la realidad de la institución, que se encuentra ubicada en el sector rural y las limitaciones inherentes al medio, podemos aseverar que el desempeño docente es de buena calidad. Anhelando que con las nuevas políticas educativas, podemos llegar a la excelencia educativa.

COEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)

Tabla Nro. 9 DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDACTICAS

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDACTICAS								
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,289	1,155	4	1,44 4	0,36
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	1,156	0	4	1,15 6	0,29
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0,578	0,77	4	1,34 8	0,34
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0		0	0,289	1,155	4	1,44 4	0,36
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0	1,156	0	4	1,15 6	0,29
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,578	0,77	4	1,34 8	0,34
TOTAL	-	--	--	---	---	---	12,5 16	3,13

Fuente: Cuestionario de coevaluación de docentes

Elaboración: La autora.

Al analizar los resultados obtenidos en la presente tabla, primero es necesario recalcar, que el señor director que es el encargado de revisar todo lo relacionado a planificaciones y del control de los docente, observamos que la calificación que ha dado a los docentes respecto a su desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas ha sido en la escala de 4 y 5, es decir que los docentes desarrollan sus habilidades pedagógicas y didácticas, con frecuencia o siempre.

Si observamos el puntaje global de esta dimensión, veremos que la ideal es de 3,46,

y la que han alcanzando, es la de un puntaje de 3,13. Como podemos ver, la diferencia no es mucha, es decir que están muy bien en esta dimensión.

Dentro del *desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas*, la planificación relacionada con el PEI, con los compañeros, además del uso de bibliografía actual, son los ítems con mayor preponderancia; en tanto que la elaboración de recursos didácticos como el uso de las Tics, en clase son los aspectos menos desarrollados. Se puede evidenciar que los docentes están preparados en lo referente al currículo; sin embargo hay carencia en lo relacionado con la tecnología y la creatividad en lo concerniente a recursos didácticos.

Tabla Nro. 10 CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0	1,54	4	1,540	0,39
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	0,867	0,385	4	1,252	0,31
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,412	1,85

Fuente: Cuestionario de coevaluación de docentes

Elaboración: La autora.

Conforme se desprende del cuadro estadístico, se puede observar que la calificación que se les ha dado a los docentes es la de 5, y solamente en el último ítem, han obtenido la puntuación de 4 y 5.

En esta dimensión que se refiere al cumplimiento de normas y reglamentos, observamos que la el señor Director ha dado una calificación muy buena que da como resultado la de 1,85, evidenciando que si cumplen con las normas y reglamentos establecidos en la institución, ya que haciendo una comparación con el resultado a sacar que es de 1,92, que sería el ideal.

El *cumplimiento de las normas y reglamentos* es muy bueno, solamente han fallado en lo relacionado a las actividades con los padres de familia, siendo así que únicamente falta motivación para relacionarse y actuar con los Padres de Familia.

Tabla Nro. 11 DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	0,289	1,155	4	1,444	0,36
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	0,867	0,289	4	1,156	0,29
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	0,578	0,77	4	1,348	0,34
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0,289	1,155	4	1,444	0,36
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,392	1,35

Fuente: Cuestionario de coevaluación de docentes

Elaboración: La autora.

Analizando la presente dimensión relacionada a la disposición al cambio en educación, se observa que a la mayoría de docentes se les ha dado una calificación de 4 y 5.

Conforme se observamos el puntaje global de la dimensión en estudio, vemos que el puntaje alcanzado en la misma, que es de 1,35, aunque claro el ideal es el de 1,54. Podemos notar que es un mínimo puntaje el que les falta para tener el ideal.

Los docentes en su mayoría si buscan el cambio en la educación, es decir que están dispuestos a proponer nuevas formas de trabajo, investigar nuevas formas de enseñar, colaborar con la elaboración del PEI, en fin todo lo relacionado al cambio educativo.

En la *disponibilidad al cambio en Educación*, la iniciativa para el trabajo y la manera personal de ser, es lo que realza en los docentes; y la carencia investigar metodologías para la enseñanza su área, es lo que los identifica.

Gran contradicción se presenta, ya que se aplaude la iniciativa del docente y por otra parte viene la crítica, que no investiga ni se digna en renovar la metodología de enseñanza aprendizaje.

Tabla Nro. 12 DESARROLLO EMOCIONAL

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	0	1,54	4	1,54	0,39
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	0,289	1,155	4	1,444	0,36
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,578	0,77	4	1,348	0,34
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,032	3,01
PUNTAJE TOTAL/10 PUNTOS								9,34

Fuente: Cuestionario de coevaluación de docentes
Elaboración: La autora.

El señor director que en este caso fue el encuestado, nos ha dado la posibilidad de poder analizar la siguiente dimensión que se refiere, al desarrollo emocional que tienen los docentes, tal es así que evidenciamos claramente que lo tiene bien desarrollado, por lo que según la escala calificada el director les ha calificado a la mayoría en la escala 5, que quiere decir que frecuentemente se tratan con cordialidad, con respeto no hay la discriminación, etc., tal es así que el puntaje alcanzado es de 3,008, que es muy bueno, ya que al hacer la comparación con el referente que tenemos que es de 3,8 es poquísimo lo que les falta para estar en los parámetros que se quiere alcanzar.

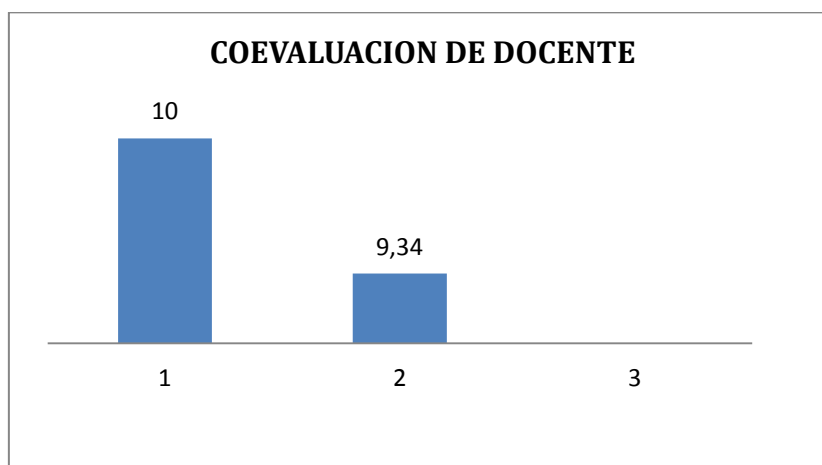
Con respecto *al desarrollo emocional* los docentes están en excelentes condiciones, faltándoles perfeccionar la apariencia personal.

Tabla Nro. 13 COEVALUACION DE DOCENTES

Nro.	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	3,13
2	Cumplimiento de normas y reglamentos	1,85
3	Disposición al cambio en educación	1,35
4	Desarrollo emocional	3,01
TOTAL		10
		9,34

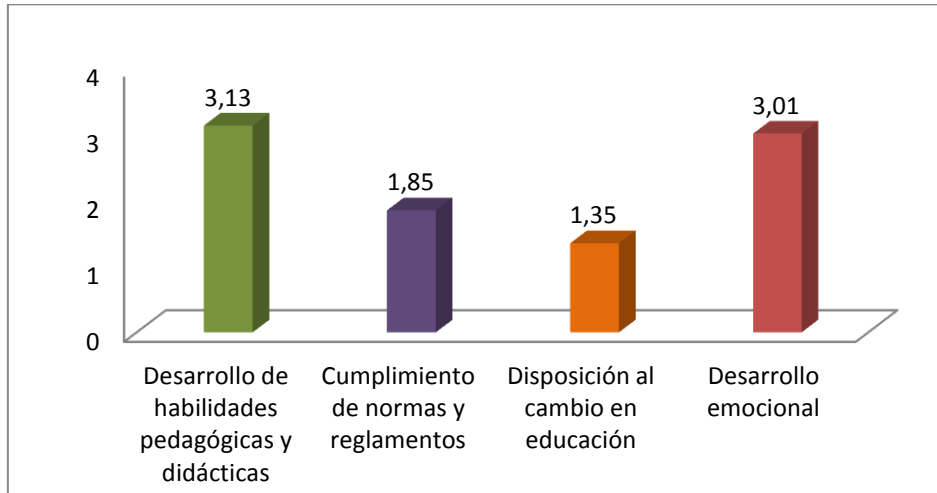
Fuente: Cuestionario de coevaluación de docentes
Elaboración: La autora.

Gráfico 3



Fuente: Cuestionario de coevaluación de docentes
Elaboración: La autora.

Gráfico 4



Fuente: Cuestionario de coevaluación de docentes

Elaboración: La autora.

Dentro de este instrumento de coevaluación, en lo que se refiere a la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas, han obtenido como puntaje global el de 3,13, siendo el ideal el de 3,46, lo que equivale a un promedio de 90%. En el desarrollo emocional obtienen un puntaje de 3,01, siendo el ideal el 3,08 que equivale al 98%. Dentro de la aplicación de normas y reglamentos la puntuación a obtener es la de 1,85 y el ideal es el de 1,92, dando un porcentaje de 96%. En lo que corresponde a la disposición de cambio el puntaje obtenido es el de 1,35 y el ideal es el de 1,54 dando un porcentaje de 88%.

En lo relacionado a la *Coevaluación* el desarrollo emocional es la característica real que más se acerca a lo ideal; y la mayor deficiencia está en el Disposición al cambio. Aquí se destaca más la relación afectiva entre docente que lo académico.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (DIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO TÉCNICO) (10 PTOS)

Tabla Nro. 14 SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0	0,442	4,130	16	4,572	0,29
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0	0	4,720	16	4,72	0,30
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	4,720	16	4,72	0,30
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	1,105	3,245	16	4,35	0,27
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	1,105	3,245	16	4,35	0,27
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,884	3,540	16	4,424	0,28
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,148	0,663	3,540	16	4,351	0,27
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0,148	0,221	4,130	16	4,499	0,28
TOTAL	--	--	---	---	---		35,986	2,25

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes
Elaboración: La autora.

Del el cuestionario aplicado a los directivos, podemos evidenciar que la presente dimensión, relacionada a la sociabilidad pedagógica que tienen los docentes de octavo a décimo año, en su mayoría ha sido tomado en cuenta las escalas 4 y 5 es decir que los docentes frecuentemente y siempre toman en cuenta las sugerencias y

opiniones de los estudiantes, seleccionan contenidos, propician el debate, ejemplifican cada tema, etc, podemos darnos cuenta que la puntuación alcanzada es la de 2,25 relacionandola con la requerida o mejor dicho la ideal que es la de 2,35 se encuentran dentro de los parametros requeridos es decir que les falta muy poco para alcanzar el puntaje deseado.

En la *sociabilidad pedagógica*, el interés y preocupación ante la ausencia del estudiante y la relación de contenido acorde al desarrollo psico.-afectivo de los mismos; son los aspectos con mayor trascendencia; mientras que: el debate y respeto por las opiniones ajenas, ejemplificación de temas y reajuste de programación son los de menor incidencia. Hay un desfase, ya que en gran medida selecciona los contenidos de acuerdo al desarrollo del estudiante; por otro lado indica que lo que con menor incidencia realizan es el reajuste de programaciones.

Tabla Nro. 15 ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	4,720	16	4,72	0,30
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0,442	4,130	16	4,572	0,29
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,148	0,663	3,540	16	4,351	0,27
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	2,21	1,770	16	3,98	0,25
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	1,105	3,540	16	4,645	0,29

2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esuelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	0	0,884	3,540	16	4,424	0,28
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0	0,442	4,130	16	4,572	0,29
TOTAL	--	--	---	---	---		31,26 4	1,95

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes
Elaboración: La autora.

Respecto a la dimensión relacionada a la atención que dan a los estudiantes con necesidades individuales, nos podemos dar cuenta según los resultados obtenidos, que los docentes si prestan la debida atención a los estudiantes que lo necesiten, a propiciar la no discriminación, a propiciar el respeto a las personas con capacidades diferentes, en fin a ayudar a los estudiantes que lo necesiten, tal es así que los directivos, según se desprende de los cuestionarios aplicados, que su puntuación mayoritaria es en la escala de 4 y 5 es decir que los docentes frecuentemente y siempre prestan su atención a los estudiantes con necesidades individuales, siendo así que su puntuación alcanzada es la de 1,95 siendo el puntaje ideal el de 2,06 que no hay mucha diferencia con su puntaje obtenido.

Sobre *la atención a los estudiantes con necesidades individuales*, el aspecto con mayor repercusión, es el de respetar a las personas con capacidades diferentes; y lo que en menor grado realizan los docentes es el detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.

Tabla Nro. 16 HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,884	3,54	16	4,424	0,28
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,221	4,425	16	4,646	0,29
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	1,105	3,245	16	4,35	0,27
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,221	4,239	16	4,46	0,28
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	4,72	16	4,72	0,30
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0,74	1,326	1,475	16	3,541	0,22
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,221	4,72	16	4,941	0,31
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	4,72	16	4,72	0,30
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,74	1,768	0,885	16	3,393	0,21
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	1,105	3,245	16	4,35	0,27
TOTAL	---	---	---	---	---	---	43,545	2,72

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes

Elaboración: La autora.

Al analizar los resultados, se observa que de lo referente a las habilidades pedagógicas y didácticas de los docentes son muy buenas, digo esto por cuanto en la aplicación del cuestionario aplicado a los directivos del establecimiento podemos evidenciar notablemente que la mayor puntuación esta en las escalas de 4 y 5,

dando como resultado una puntuación en esta dimensión de 2,72, siendo el puntaje ideal el de 2,94, como podemos ver no hay mucha diferencia, es decir que en esta dimensión también es poco lo que deben mejorar en el ámbito de habilidades pedagógicas y didácticas.

Lo que sobresale dentro de las *habilidades pedagógicas y didácticas*, es la explicación de los criterios de evaluación del área al inicio del año y lo que menos demuestran es el uso de las tics.

Confirman el gran conocimiento del marco curricular y también la falta de actualización tecnológica en el quehacer educativo.

Tabla Nro. 17 APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	1,547	2,655	16	4,202	0,26
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,592	1,768	1,180	16	3,54	0,22
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0	0	4,720	16	4,72	0,30
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0	0,663	3,835	16	4,498	0,28
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0,221	4,425	16	4,646	0,29
TOTAL	---	---	---	---	---	---	21,606	1,35

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes

Elaboración: La autora.

Con lo referente a la dimensión de aplicación de normas y reglamentos los directivos ha puntuado a los docentes en la escala 3, 4 y 5 es decir que la mayoría de estos cumplen con las normas y reglamentos de la institución, tal es así que han alcanzado una puntuación de 135, sobre el puntaje ideal que es el de 1,47. Es decir que es poco lo que les falta para mejorar, para que haya una participación excelente dentro de esta dimensión.

Dentro de la *aplicación de Normas y Reglamentos*, la característica con mayor incidencia es la de situar conflictos laborales en el terreno profesional; y la de menor eficacia es dedicar tiempo para completar las actividades asignadas. Los docentes demuestran madurez en su labor educativa referente al aspecto emocional, y les falta responsabilidad para cumplir con el aspecto académico.

Tabla Nro. 18 RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,884	3,540	16	4,424	0,28
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0	0,652	1,180	16	1,832	0,11
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0	4,720	16	4,72	0,30
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,884	3,540	16	4,424	0,28
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,400	0,96
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								9,23

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes
Elaboración: La autora.

Analizando la presente dimensión relacionada a la relación que tienen los docentes con la comunidad, podemos darnos cuenta que de acuerdo a la encuesta aplicada, se evidencia que los directivos han dado una calificación dentro de la escala 5 es decir que han alcanzado la puntuación perfecta, esto por lo que coincide con la puntuación de 1,18, es decir que con esto se desprende que la relación con la comunidad de los docentes es excelente, es decir que les gusta participar con el desarrollo de la comunidad, programar actividades conjuntamente con padres de familia, compartir sus estrategias con los compañeros y participar en el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad.

En lo que se refiere a la *relación con la comunidad*, sobresale el compartir con compañeros estrategias para el desarrollo comunitario y en mínimo grado, el gusto por programar actividades con los Padres de Familia, estudiantes y representantes.

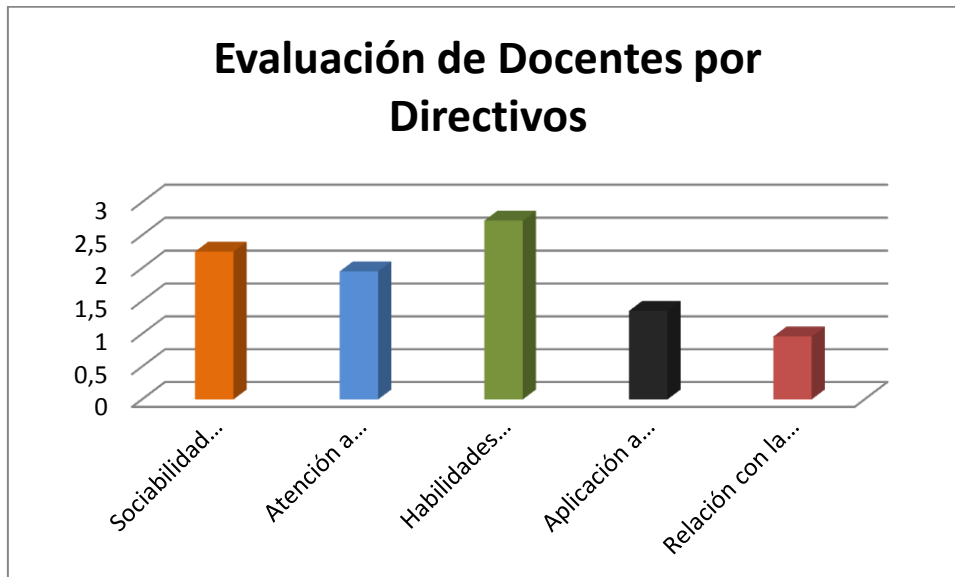
El panorama se aclara al darnos cuenta que sólo son ideas que se comparte entre docentes buscando el desarrollo de la comunidad, pero falta la práctica, ya que son pocos los compromisos reales con el resto de la comunidad educativa.

Tabla Nro. 19

Nro.	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	Sociabilidad Pedagógica	2,25
2	Atención a estudiantes con necesidades individuales	1,95
3	Habilidades pedagógicas y didácticas	2,72
4	Aplicación a Normas y Reglamentos.	1,35
5	Relación con la comunidad	0,96
TOTAL		9,23

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 5



Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes
Elaboración: La autora.

Aplicado el instrumento de evaluación por parte de los directivos, se obtiene una aceptabilidad de 92 %, conforme consta en las siguientes dimensiones.

Dentro de la sociabilidad pedagógica, su puntaje ideal sería de 2,35 puntos pero obtuvieron 2,25, equivalente al 96% de aceptación. En las habilidades pedagógicas y didácticas, el puntaje ideal de 2,94 puntos, los docentes obtuvieron 2,72 que equivale al 93% de aceptación. En la aplicación de normas y reglamentos, el puntaje ideal es el de 1,47 puntos y sacaron 1,35 equivalente al 89%, de efectividad. Dentro de las relaciones con la comunidad, lo óptimo es 1,18 puntos, pero obtuvieron 0,96 equivalente a 81%.

Dentro de la *evaluación de docentes* por parte de los directivos sobresalen las dimensiones de: Sociabilidad Pedagógica y Atención a los estudiantes con necesidades individuales, quedando rezagado el de la Relación con la Comunidad. Aquí se contrasta con la óptica de que el aspecto de Habilidades Pedagógicas y Didácticas no ocupa el lugar de mayor jerarquía en lo referente al desempeño profesional docente.

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

Tabla Nro. 20 HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	1,026	5,831	4,626	54,88	116	66,363	0,57
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	1,026	1,715	2,57	62,426	116	67,737	0,58
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0,342	3,773	4,626	62,426	116	71,167	0,61
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0,684	2,744	5,654	56,938	116	66,02	0,57
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0,171	2,401	2,57	68,6	116	73,742	0,64
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	0,342	4,459	3,084	59,682	116	67,567	0,58
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	1,539	4,802	2,056	43,904	116	52,301	0,45
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	0,513	0,343	5,14	65,17	116	71,166	0,61
1.8.2. Sintetizar.	0	0,684	3,43	6,682	58,996	116	69,792	0,60
1.8.3. Reflexionar.	0	0,342	2,401	3,598	67,228	116	73,569	0,63
1.8.4. Observar.	0	0,342	2,058	2,57	69,972	116	74,942	0,65
1.8.5. Descubrir.	0	0,684	1,372	6,682	62,426	116	71,164	0,61
1.8.6. Redactar con claridad.	0	1,197	3,087	5,14	58,996	116	68,42	0,59
1.8.7. Escribir correctamente.	0	0,342	1,715	5,654	64,484	116	72,195	0,62
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0,171	0,343	1,542	75,46	116	77,516	0,67
TOTAL								9,00

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por estudiantes

Elaboración: La autora.

La población cuestionada en el presente caso son los estudiantes, los que han evaluado a los docentes podemos ver una contradicción entre lo que dicen los docentes y los que manifiestan los estudiantes, como vemos claramente, la escala que han contestado es diferente, es decir son diferentes los criterios que tienen los estudiantes, ya que han contestado en la escala de 2 al 5, llegando los docentes, según los estudiantes lo manifiestan en el cuestionario, en el que obtienen una puntuación de 9,00, mientras que la ideal es la de 10,97, haciendo una relación con la puntuación que deberían haber obtenido los docentes, por parte de los estudiantes no es muy satisfactoria, es decir hay que hacer un estudio profundo respecto a este punto, ya que algunos estudiantes, manifiestan que los docentes no cumplen con las expectativas que ellos esperaron, es decir hay que hacer un análisis profundo sobre este punto que llama mucho la atención, ya que calificación que obtienen los docentes es un poco baja por parte de los estudiantes.

En las *habilidades pedagógicas y didácticas* el leer comprensivamente obtiene un mayor rango, mientras que el uso de las Tics se encuentra en un rango muy bajo.

Tabla Nro. 21 HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0,855	3,43	4,112	61,054	116	69,451	0,60
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0,684	3,087	4,112	65,17	116	73,053	0,63
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0,171	2,744	4,626	63,112	116	70,653	0,61
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	0,855	2,401	6,682	58,996	116	68,934	0,59

2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	1,368	1,715	6,168	52,822	116	62,073	0,54
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	1,539	8,174	8,224	39,788	116	57,725	0,50
TOTAL							401,889	3,46

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por estudiantes

Elaboración: La autora.

Respecto a la habilidades de la sociabilidad pedagógica de los docentes, los estudiantes han evaluado a sus profesores dando una calificación desde la escala de 2 al 5, es decir que no todos los estudiantes se encuentran conformes, en esta dimensión han obtenido un puntaje de 3,46 relacionando con la puntuación que se esperaba como lo es la ideal de 4,12, no están muy bajos pero si llama la atención porque son diferentes los criterios que tienen los estudiantes, sería necesario saber a profundidad de ese pequeño grupo por que contestaron en la escala de 2, ya que sería muy necesario el diálogo entre docente y estudiante, para así el docente poder mejorar en su enseñanza aprendizaje.

Dentro de *las habilidades de sociabilidad pedagógica*, en primer lugar se ubica el uso de lenguaje adecuado para la comprensión del estudiante; y el último lugar está el aprovechar el entorno para el aprendizaje.

Las habilidad para que los estudiantes puedan comprender, estimula y refuerza el desarrollo cognitivo; pero falta a los docentes aprovechar los medios naturales que mejoran el accionar de las diversas clases de inteligencia, a la vez que se fortalecería la calidad de la educación, valorando el ecosistema.

Tabla Nro. 22 ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	2,565	3,43	3,598	39,102	116	48,695	0,42
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	1,881	8,575	9,252	28,126	116	47,834	0,41
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	2,052	7,889	8,224	27,44	116	45,605	0,39
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	0,684	2,744	7,71	58,31	116	69,448	0,60
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	1,881	2,744	4,112	27,44	116	36,177	0,31
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	1,881	5,145	7,196	40,474	116	54,696	0,47
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	0,342	2,401	7,71	61,054	116	63,797	0,55
TOTAL							366,252	3,16

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por estudiantes

Elaboración: La autora.

Como podemos evidenciar en la presente dimensión que tiene que ver con la atención a los estudiantes con necesidades individuales, en la que los estudiantes a través del cuestionario aplicada para evaluar a sus docentes, estos han manifestado en algunos casos que rara vez el docente se preocupa de los estudiantes que faltan, que no realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase, que tampoco hay comunicación individual con sus padres, que rara vez envía tareas extras, etc., bueno será que han contestado así por lo que en establecimiento de manera

especial en los años superiores no hay estudiantes que necesiten de atención especial, pero veamos cómo han calificado los estudiantes a sus docente, dentro de esta dimensión, bien el puntaje obtenido es el de 3,16 y relacionando con el puntaje que debieron haber obtenido es el de 4,80 es decir que no están con un puntaje excelente pero si se encuentran bien, aunque sería necesario un dialogo docente estudiante para saber en lo que se está fallando.

El envío de tareas extra clase ocupa un sitio preponderante en la *atención a los estudiantes con necesidades individuales*; y en último puesto el recomendar que el estudiante sea atendido por un profesional especializado. El envío de tareas extra clase no es el mejor método para atender en forma holística al estudiante.

Tabla Nro. 23 RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	0,171	2,058	0,514	73,402	116	76,145	0,66
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0,855	1,029	1,542	69,972	116	73,398	0,63
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0,513	1,372	1,542	69,286	116	72,713	0,63
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,342	1,715	6,168	61,054	116	69,279	0,60
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	0,342	3,773	5,654	47,334	116	57,103	0,49
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0,513	2,058	4,112	64,484	116	71,167	0,61
TOTAL							419,805	3,62
								19,24

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por estudiantes

Elaboración: La autora.

En este punto como podemos evidenciar, los estudiantes han manifestado a través de los instrumentos aplicados de igual forma en un pequeño grupo contesta desde la escala 2 a la 5, cosa que preocupa como en los casos anteriores de los cuestionarios aplicados a los estudiantes, contestan de manera especial en la escala 2, cosa que llama la atención por cuanto así sea pequeño el grupo que contesta en esta escala que significa que rara vez por ejemplo el docente enseña a respetar a las personas diferentes, a no discriminar, etc., da que decir por lo que el grupo s pequeño, se debería buscar un diálogo entre docente – estudiante, y así de esta manera poder tratar de cubrir esas pequeñas falencias, que uno como docente no alcanza a ver o no quiere ver en lo que está fallando, pero bien ahora veamos el puntaje alcanzado en esta dimensión, el puntaje es el de 3,62.

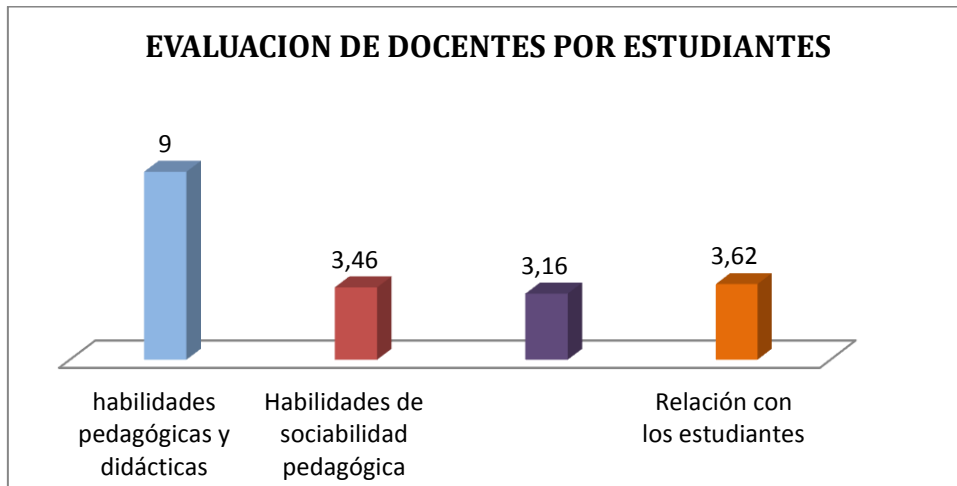
En las *relaciones con los estudiantes*, el respeto a las personas diferentes, tiene mayor incidencia; mientras que la de resolver los actos indisciplinarios de los alumnos, tiene menor incidencia.

Tabla Nro. 24 EVALUACIÓN DE DOCENTES POR ESTUDIANTES

Nro.	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	habilidades pedagógicas y didácticas	9
2	Habilidades de sociabilidad pedagógica	3,46
3	Atención a estudiantes con necesidades individuales	3,16
4	Relación con los estudiantes	3,62
TOTAL		19,24

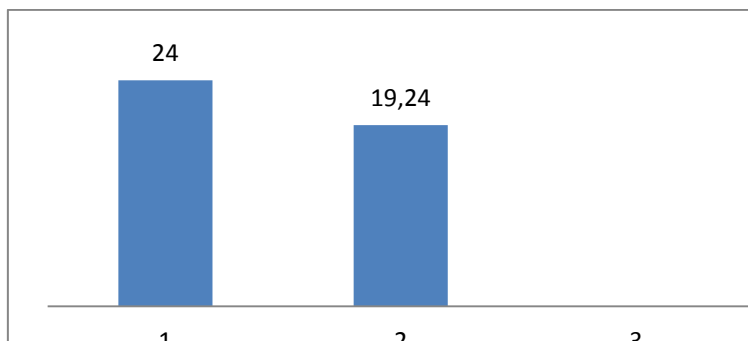
Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por estudiantes
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 5



Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por estudiantes
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 6



Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por estudiantes.
Elaboración: La autora

Una vez analizado el instrumento de la evaluación a los docentes, por parte de los estudiantes, observamos en los resultados, que se tiene una aceptabilidad de 80% de acuerdo a sus dimensiones como son.

Dentro de las habilidades de sociabilidad pedagógica, que el puntaje ideal es de 4,12 puntos, obtuvieron 3,46 equivalente al 84 % de aceptación. Con relación a las habilidades pedagógicas y didácticas, el puntaje ideal es de 10,93 puntos, pero llegaron a 9 puntos equivalente al 82% de aceptación. En lo que se refiere a la atención a estudiantes con necesidades especiales, el puntaje ideal que es de 4, 80 puntos, en cambio alcanzaron al puntaje de 3,16 correspondiente al 66% en esta

dimensión. En las relaciones con la comunidad, el puntaje óptimo que es 4,11, pero alcanzaron el de 3,62 que corresponden al 88%.

En la *evaluación de los docentes* por parte de los estudiantes, la dimensión evaluada que más cerca de lo ideal es la de relaciones con los estudiantes, y la más alejada de lo ideal es la atención de los estudiantes con necesidades individuales.

Mientras crece la relación docente-dicente, se está dejando a un lado la atención a aquellos estudiantes con necesidades individuales, es decir que no se está practicando la educación personalizada.

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

Tabla Nro. 25 RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	0,211	8,841	2,528	32,034	88	43,614	0,50
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	2,532	6,415	4,424	37,935	88	51,306	0,58
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	2,321	5,894	8,126	31,191	88	47,532	0,54
TOTAL							142,452	1,62

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por padres de familia

Elaboración: La autora.

Una vez obtenidos los resultados de los cuestionarios aplicados, podemos observar que los padres de familia, han calificado respecto a la dimensión de la relación del docente con la comunidad, con todas las valoraciones es decir del 2 al 5.

Conforme se desprende de la puntuación obtenida la misma que es de 1,62 podemos evidenciar que es baja en relación a la que deberían haber obtenido como lo es la ideal de 2,53, es decir que ellos manifiestan que el docente no planifica ni realiza actividades conjuntamente con los padres de familia, ni colabora en las actividades en beneficio de la comunidad, sería bueno de igual forma que exista el diálogo correspondiente entre docente y padre de familia, para saber en lo que se está fallando y así poder enmendar.

Respecto a la *relación con la comunidad*, el ítem que se refiere a colaborar con actividades en beneficio de la comunidad posee el mayor índice; y el de planificar y realizar actividades con los Padres de Familia y estudiantes es el de menor incidencia.

La colaboración de los docentes es actividades de desarrollo de la comunidad, es manifiesta; pero ésta está separada de la acción conjunta con los demás elementos de la comunidad educativa. Hace falta el accionar del gobierno escolar.

Tabla Nro. 26 NORMAS Y REGLAMENTOS

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0	1,263	4,424	62,382	88	68,069	0,77
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0	0,421	1,264	71,655	88	73,34	0,83
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0,633	1,263	1,264	67,44	88	70,6	0,80
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	0,422	7,157	6,952	45,522	88	60,053	0,68
TOTAL	---	---	---	---	---	---	272,062	3,09

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por padres de familia

Elaboración: La autora.

De acuerdo a los resultados que obtenidos, de los cuestionarios aplicados a los padres de familia se puede deducir, que estos han contestado, en la puntuación de 2 al 5.

Así mismo se puede verificar que la puntuación obtenida en esta dimensión que se refiere a las normas y reglamentos es de 3,09 y relacionándola con la que debieron haber obtenido, la misma es de 3,37 puntos, no están mal los docentes ya que en esta dimensión si están de acuerdo la mayoría de padres de familia en que los docentes si cumplen con las normas y reglamentos en la institución que se educan sus hijos o representados.

En lo que se refiere a las *normas y reglamentos*, la permanencia con los estudiantes en la jornada de trabajo, es la que mayor realce tiene, mientras que el comunicar a los Padres de Familia sobre el rendimiento del estudiante tiene menor incidencia.

Los docentes cumplen con su trabajo, en lo referente a la labor académica, pero no en el sentido de integrar y comprometer a los Padres de Familia en la labor educativa.

Tabla Nro. 27 SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0,211	1,263	2,528	64,911	88	68,913	0,78
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0,844	2,947	3,792	56,481			
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0,211	1,684	2,528	64,068	88	68,491	0,78

3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	0,422	3,368	5,688	57,324	88	66,802	0,76
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	0,422	2,947	5,688	54,795	88	63,852	0,73
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	3,165	6,736	6,32	27,819	88	44,04	0,50
TOTAL	-- -	---	---	---	---	---	376,162	4,27

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por padres de familia

Elaboración: La autora.

Revisando los resultados, nos podemos dar cuenta que los padres de familia, han puntuado a los docentes en los parámetros del 2 al 5, respecto a la valoración.

Con relación a la sociabilidad pedagógica la mayoría de padres de familia han coincidido en que los docentes siempre tratan a sus hijos o representados sin agredirles, que ellos resuelven los problemas que se dan sin agredirles, que les enseñan a mantener buenas relaciones con los demás, etc., el puntaje obtenido en la presente dimensión es la de 4,27 que no está muy alejado a la que se debió haber obtenido que es de 5,05, es decir que es poco lo que hay que mejorar al respecto.

En la dimensión de *sociabilidad pedagógica*, los Padres de Familia recalcan que sus hijos son tratados con respeto y se les enseña relaciones humanas, mientras que la comunicación a través de notas u otros hacia los Padres de Familia es muy pobre.

Tabla Nro. 28 ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	0,211	3,789	4,424	59,01	88	67,434	0,77
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	0,633	0,421	1,264	42,993	88	45,311	0,51
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	0,422	1,684	9,48	53,952	88	65,538	0,74
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	0,211	0,421	1,896	68,283	88	70,811	0,80
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	0,844	2,947	5,688	53,952	88	63,431	0,72
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	0,211	5,473	9,48	33,72	88	48,884	0,56
TOTAL	---	---	---	---	---	---	361,409	4,11
PUNTAJE TOTAL /16 PUNTOS						13,09		

Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por padres de familia

Elaboración: La autora.

De los resultados que arrojan se puede verificar, que respecto a la dimensión relacionada con la atención a estudiantes con necesidades individuales, los padres de familia, han puntuado a los docentes en los parámetros de 2 al 5, claro que se deja ver que la mayoría lo han hecho en la valoración 5.

Dejándose entrever que la mayoría que sus hijos si son atendidos de manera específica, que respeta el ritmo de trabajo de su hijo, etc., a pesar que no hay personas que necesiten de cuidado individual, el puntaje obtenido en la presente dimensión es la de 4,11; relacionándola con el puntaje a obtener que es el de 5,05 nos están muy bajos pero igual se necesita de tener cuidado en esta dimensión.

El respeto al ritmo de trabajo del estudiante es lo que sobresale en la *atención a*

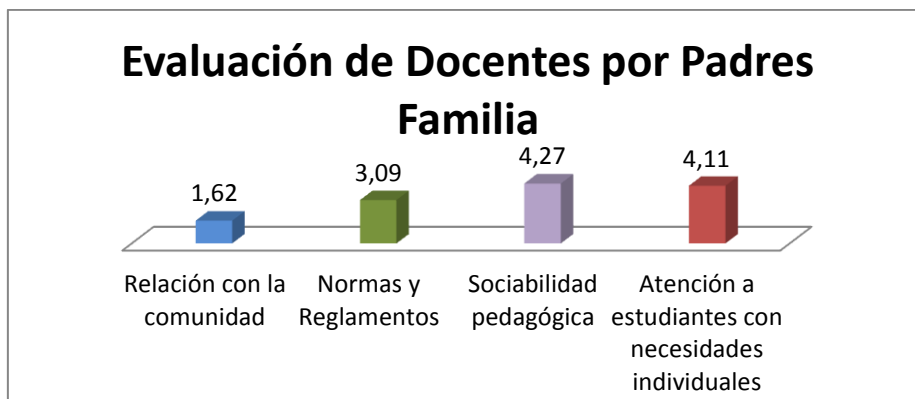
estudiantes con necesidades individuales, y lo que menos realizan los docentes es recomendar que el estudiante sea tratado por un especialista. Se valora las diferencias individuales.

Tabla Nro. 29 EVALUACION DE DOCENTES POR PADRES DE FAMILIA

Nro.	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	Relación con la comunidad	1,62
2	Normas y Reglamentos	3,09
3	Sociabilidad pedagógica	4,27
4	Atención a estudiantes con necesidades individuales	4,11
TOTAL	16 PTOS	13,09

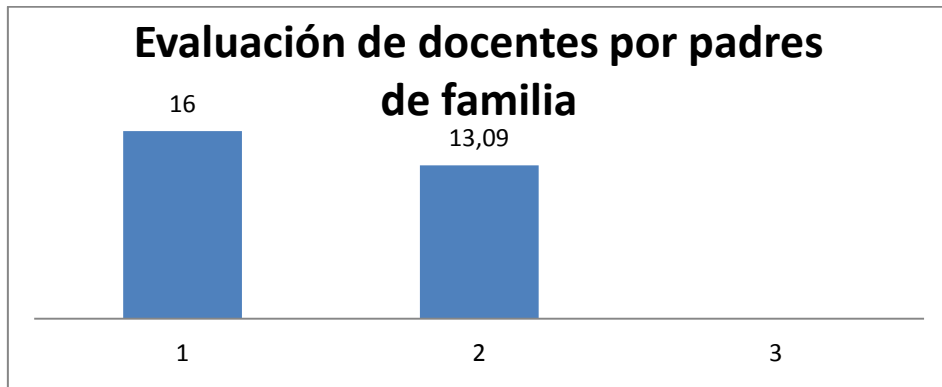
Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por padres de familia
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 7



Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por padres de familia
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro 8.



Fuente: Cuestionario de evaluación a docentes por padres de familia
Elaboración: La autora.

De los resultados obtenidos se puede verificar, que el instrumento aplicado a los padres de familia ha arrojado los siguientes resultados, en cada una de las dimensiones tal es así, que dentro de la sociabilidad pedagógica, el puntaje ideal de 5,05 no lo alcanzaron, pero el que obtuvieron fue el de 4,27, equivalente a un 85%, de aceptación. En lo que se refiere a la atención a estudiantes con necesidades individuales, el puntaje ideal es de 5,05 puntos pero tampoco lo alcanzaron, obteniendo la puntuación de 4,11 correspondiente al 64% en esta dimensión. En la aplicación de normas y reglamentos, siendo el objetivo primordial la puntuación de 3,37 puntos, solamente alcanzaron 3,09 puntos equivalentes al 92% de efectividad. Dentro de las relaciones con la comunidad, el puntaje ideal es el de 2,53 pero solamente alcanzaron 1,62; que corresponden al 64%.

Deduciendo que la dimensión con mayor efecto positivo es la aplicación de normas con un 92% y el de menor efectividad es la de relación con la comunidad con un 64%.

En la *evaluación de los docentes por parte de los Padres de Familia*, la dimensión que más se identifica es el de las normas y reglamentos y el que está más alejado a la realidad es el de la relación con la comunidad.

El accionar docente se enfoca con mayor intensidad a lo académico y normativo, despreocupándose de lo social, comunitario y el Buen Vivir.

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

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

Tabla Nro. 30

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	1	7
2. Inicia su clase puntualmente.	8	0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	7	1
4. Da a conocer los <i>objetivos de la</i> clase a los estudiantes.	0	8
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	8	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	7	1
Total respuestas	31	17
Puntaje total.	38,75	0
Puntaje promedio.	4,84	0

Fuente: Ficha de observación de clase a docentes

Elaboración: La autora.

Como podemos observar claramente se puede observar dentro de las actividades iniciales solamente un docente presentó el plan de clase, los demás no lo hicieron, ninguno de los docente dio a conocer el objetivo de la clase, en los demás puntos en las actividades iniciales se llevaron muy bien, tal es así que los docentes en la observación de la clase dentro de la dimensión de actividades iniciales obtuvieron una puntaje de 4,84, que si está un poco bajo al que debieron obtener que es el de 7,50, es decir que hay que mejorar en las actividades iniciales

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

Tabla Nro. 31

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	5	3
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones</i> .	7	1
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	4	4
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	7	1
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	1
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	7	1
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	8	0
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	8	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	7	1
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	8	0
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	7	1
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	6	2
13. Envía tareas	8	0
Total respuestas	89	15
Puntaje total.	111,25	0
Puntaje promedio.	13,91	0

Fuente: Ficha de observación de clase a docentes

Elaboración: La autora.

Respecto al proceso se pudo evidenciar que fue mejor que las actividades iniciales, de acuerdo al puntaje obtenido que es el de 13,91, que no es muy diferente al que se debió obtener como lo es el de 16,25, aunque claro que se debe preparar mejor la hora clase.

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

Tabla Nro. 32

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	8	0
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	8	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	8	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	8	0
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	8	0
Total respuestas	40	0
Puntaje total.	50	0
Puntaje promedio.	6,25	0
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE		25

Fuente: Ficha de observación de clase a docentes

Elaboración: La autora.

Analizando como fue el ambiente en el aula al momento de llevarse la hora clase se puede verificar que fue todo un éxito por cuanto el puntajes es el de 6,25. Es decir el docente fue afectuoso con sus estudiantes, los trató con respeto, valoró la participación del estudiante, los motivó para que participen todos y estuvo la clase dinámica.

OBSERVACION DE CLASE DEMOSTRATIVA

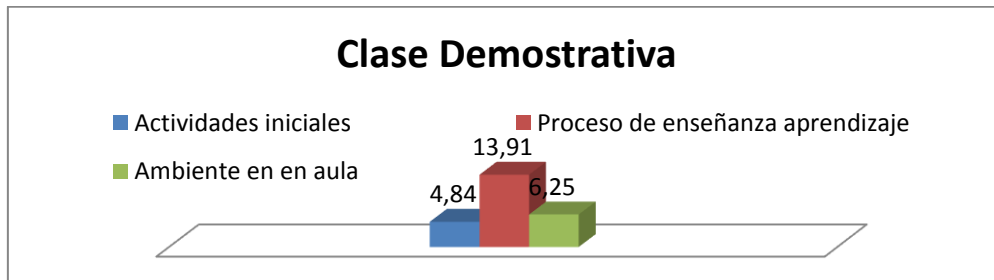
Tabla Nro. 33

Nro.	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	Actividades iniciales	4,84
2	Proceso de enseñanza aprendizaje	13,91
3	Ambiente en el aula	6,25
TOTAL		25.00

Fuente: Ficha de observación de clase a docentes

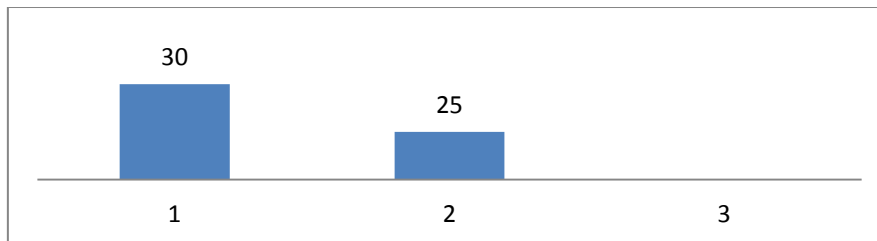
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 9



Fuente: Ficha de observación de clase a docentes
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 10



Fuente: Ficha de observación de clase a docentes
Elaboración: La autora.

Como se puede observar claramente, dentro de las actividades iniciales solamente un docente presentó, el plan de clase, los demás no lo hicieron, ninguno de los docentes dio a conocer el objetivo de la clase, en los demás puntos en las actividades iniciales se llevaron muy bien, tal es así que los docentes en la observación de la clase dentro de la dimensión de actividades iniciales hay que mejorar.

Respecto al proceso se pudo evidenciar que fue mejor que las actividades iniciales, aunque claro con los resultados obtenidos, no todos los docentes consideraron las experiencias previas de los estudiantes, la mayoría ejemplificaron sus experiencias, asignaron actividades específicas a los estudiantes, reforzaron la explicación, al final de la clase resumieron lo más importante del tema, adaptaron espacios según el tema tratado, lo que sí estuvo claro es que todos los docentes realizaron preguntas para comprobar si han aprendido o no los conocimientos impartidos, evidenciaron seguridad al impartir el tema, realizaron evaluación para verificar si han aprendido o no los estudiantes, y todos los docentes enviaron tareas extra clase, queda claro que se debe preparar mejor la hora clase.

Analizando como fue el ambiente en el aula, al momento de llevarse la hora clase se puede verificar que fue todo un éxito por cuanto el docente fue afectuoso con sus estudiantes, los trató con respeto, valoró la participación del estudiante, los motivó para que participen todos y estuvo la clase dinámica.

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE:

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8,67		
Coevaluación de los docentes	9,34		
Evaluación de los docentes por los Directivos (Director y 3 Vocales Consejo Técnico)	9,23		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	19,24		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	13,09		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	59,57		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	25		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	84,57	A	EXCELENTE

Ahora bien analicemos en si en puntaje que se obtuvo de cada instrumento dentro del desempeño docente, pues bien en la autoevaluación del docente en forma global se obtuvo un puntaje de 8,67, sobre 10 puntos que debió haber obtenido es decir no está muy bajo, mientras que en la coevaluación obtuvieron un puntaje de 9,34 sobre 10 tampoco están mal, en la evaluación del docente por parte de los directivos, obtuvieron un puntaje de 9,23 sobre 10, en la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes tienen un puntaje de 19,24 sobre 24 puntos es en la única que se encuentran más bajos del puntaje a obtener, dentro de la evaluación de los docentes por los padres de familia obtuvieron un puntaje de 13,09, que dan un puntaje total entre todos los instrumentos de 84,57; ubicándose así en los parámetros de excelente.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

A continuación presento los resultados y análisis, respecto al desempeño de los directivos, en primer lugar se analizará la autoevaluación realizada a los directivos.

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (DIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO TÉCNICO) (20.00 PTOS)

Tabla Nro. 34

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,20
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,20
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,20
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23

1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,20
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,20
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,525	0,233	4	0,758	0,19
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,058	0,118	0	0,466	4	0,642	0,16
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,118	0,175	0,466	4	0,759	0,19
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,118	0,175	0,466	4	0,759	0,19
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,118	0,175	0,466	4	0,759	0,19
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,20

1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0,118	0,175	0,466	4	0,759	0,19
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
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	0,932	4	0,932	0,23
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,20
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,118	0,175	0,466	4	0,759	0,19
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,20
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,118	0,175	0,466	4	0,759	0,19
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,058	0	0,175	0,466	4	0,699	0,17
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,118	0,35	0,233	4	0,701	0,18

1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,118	0,35	0,233	4	0,701	0,18
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,20
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,20
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,466	4	0,641	0,16
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,118	0	0,466	4	0,584	0,15
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,236	0	0,233	4	0,469	0,12
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0	4	0,175	0,04
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,058	0	0,175	0,466	4	0,699	0,17
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,058	0,236	0,175	0	4	0,469	0,12
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,525	0	4	0,525	0,13
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,35	0,233	4	0,583	0,15
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,175	0,233	4	0,408	0,10
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	0,35	0,466	4	0,816	0,20
1.53. Aplico procedimientos	0	0	0	0,525	0,233	4	0,758	0,19

de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.									
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22	
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22	
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,118	0,175	0,233	4	0,526	0,13	
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	0,118	0	0,699	4	0,817	0,20	
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,118	0	0,699	4	0,817	0,20	
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,118	0,175	0,466	4	0,759	0,19	
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,118	0,35	0,233	4	0,701	0,18	
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	0,932	4	0,932	0,23	
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22	
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23	
TOTAL							49,614	12,40	

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a directivos.

Elaboración: La autora.

Con relación a las competencias gerenciales los directivos obtuvieron el siguiente puntajes que es el de 12,40, dentro del instrumento de autoevaluación, por parte de los directivos, claro que los cuestionarios, habían preguntas que al consejo directivo no le corresponde por que no son sus funciones, pero a pesar de todo su puntuación es muy buena ya que la misma era sobre 14,65 puntos lo que deja ver que si están dirigiendo bien la institución.

Dentro de las *competencias gerenciales*, el aspecto de mayor impacto es el normativo; y dentro de este, en mayor grado el normativo externo que el interno. En contraposición se encuentran el incentivo y la motivación para el mejoramiento pedagógico y la rendición de cuentas.

Tabla Nro. 35 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACION					TOTAL	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,118	0,175	0,466	4	0,759	0,19
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,525	0,233	4	0,758	0,19
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,525	0,233	4	0,758	0,19
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22

2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0,118	0,175	0,466	4	0,759	0,19
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,118	0	0,699	4	0,817	0,20
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,118	0	0,699	4	0,817	0,20
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,118	0,175	0,466	4	0,759	0,19
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
TOTAL							11,603	2,90

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a directivos.

Elaboración: La autora.

Respecto a las competencias pedagógicas de los directivos su autoevaluación quedó puntuada sobre los 2,90 sobre 3,29 que es el puntaje ideal, encontrándose en un muy buen estado, ya que sus competencias pedagógicas están acorde a lo que ellos se han autoevaluado, será también que el puntaje es un poco desigual por cuando hay, como lo dije anteriormente puntos en el que el Consejo Técnico no tiene nada que ver, y eso es tal vez lo que ha bajado el puntaje.

En las *competencias pedagógicas*, el dominio aplicación de Metodologías de enseñanza- aprendizaje, Código de la Niñez y de inclusión educativa; son los rasgos que definen el accionar del directivo. Con menor frecuencia la ejecución de las obligaciones contempladas en la LOEI, cuando se trata de ser partícipe con estamentos internos de la institución

Tabla Nro. 36 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,116	0	0,175	0,233	4	0,524	0,13
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,116	0,118	0,175	0	4	0,409	0,10
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,118	0,35	0,233	4	0,701	0,18
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,118	0,35	0,233	4	0,701	0,18
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,22
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,23
TOTAL							6,821	1,71

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a directivos.

Elaboración: La autora.

En relación a las competencias de liderazgo que tienen los directivos en la comunidad su puntuación ha sido de 1,71 sobre 2,09, que tampoco están muy bajos, pero igual ocurre aquí hay competencias que los del Consejo Técnico no tienen

nada que ver por cuanto se han calificado 1 lo que les viene a bajar completamente la puntuación obtenida.

La acción de desarrollo comunitario son las que sobresalen en las *competencias de liderazgo en la comunidad*, y en menor categoría, delega responsabilidades a miembros de la comunidad educativa y evita la discriminación.

Tabla Nro. 37

Nro.	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	Competencias gerenciales	12,4
2	Competencias pedagógicas	2,9
3	Competencias de liderazgo en la comunidad	1,71
TOTAL		17,01

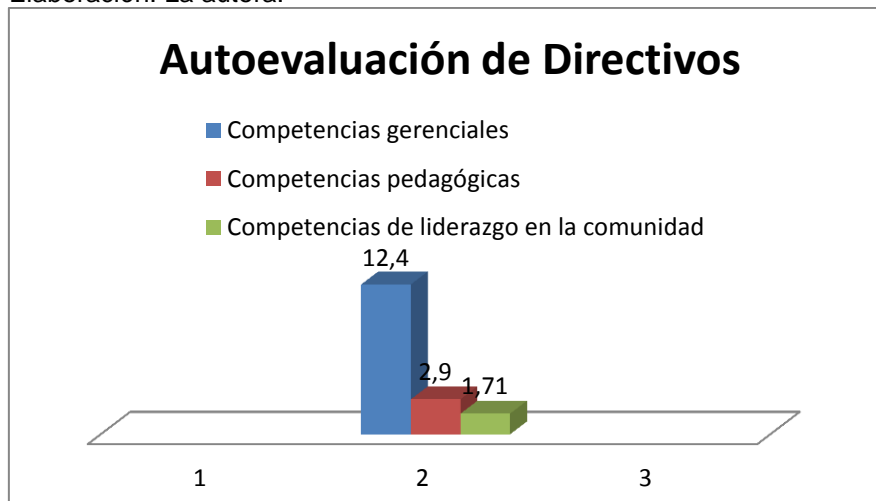
Fuente: Cuestionario de autoevaluación a directivos.

Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 10

Fuente: Cuestionario de autoevaluación a directivos.

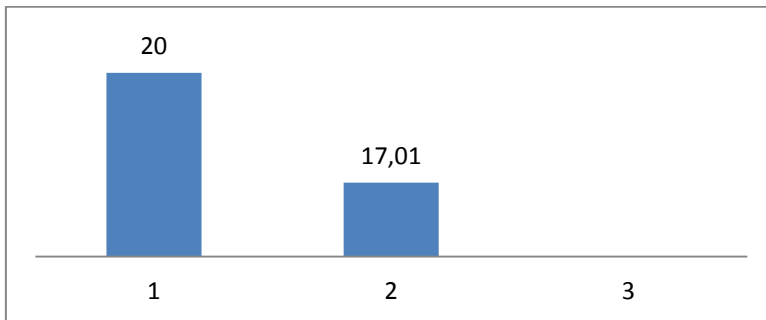
Elaboración: La autora.



Fuente: Cuestionario de autoevaluación a directivos.

Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 11



Fuente: Cuestionario de autoevaluación a directivos.

Elaboración: La autora.

El puntaje ideal para este instrumento, es la de 20 y la puntuación alcanzada es la de 17,01.

Existen discrepancias dentro del presente instrumento, puesto que mientras cumple las normas emanadas por las autoridades educativas, por otro lado se desatienden estos aspectos, cuando están relacionadas con organismos que funcionan en la estructura interna del establecimiento; además, da poca oportunidad a los miembros de la Comunidad Educativa para que se desarrollen a través de nuevas responsabilidades.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (20.00 PTOS)

Seguidamente nos ocuparemos del análisis de los resultados de la evaluación a los directivos, en la cual demostraremos lo que a continuación detallamos.

Tabla Nro. 38 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)								
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24

1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,354	0	0,708	6	1,062	0,18
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,23
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,472	0	0,472	6	0,944	0,16
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	6	0	0,00
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,177	0,472	6	0,649	0,11
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,177	0,472	6	0,649	0,11
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,354	0,177	0,472	6	1,003	0,17
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0,236	6	0,236	0,04
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,20
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,20
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,177	0,472	6	0,649	0,11

1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,177	0,472	6	0,649	0,11
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,177	0,472	6	0,649	0,11
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
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	1,416	6	1,416	0,24
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,708	6	0,708	0,12
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,118	0	1,18	6	1,298	0,22
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,177	0,472	6	0,649	0,11
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24
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	1,416	6	1,416	0,24
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,177	0,472	6	0,649	0,11
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,118	0,354	0,708	6	1,18	0,20
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,236	0,534	0,472	6	1,242	0,21
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,112	0	0	0,708	6	0,82	0,14
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24

1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,23
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,23
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,23
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0,354	0,177	0,472	6	1,003	0,17
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,354	0	0,708	6	1,062	0,18
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,354	0	0,708	6	1,062	0,18
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,708	6	0,708	0,12
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,177	0,472	6	0,649	0,11
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,23
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,20
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,531	0,472	6	1,003	0,17
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,177	0	6	0,177	0,03
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,177	0	0,177	0,236	6	0,59	0,10
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,531	0,472	6	1,003	0,17
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0,354	0	0,472	6	0,826	0,14
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	1,416	6	1,416	0,24
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,177	0,236	6	0,413	0,07
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	0,531	0,708	6	1,239	0,21

1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0,708	6	0,708	0,12
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,177	0,472	6	0,649	0,11
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	1,416	6	1,416	0,24
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24
TOTAL							65,43	10,90

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos

Elaboración: La autora.

Respecto al instrumento de la evaluación de directivos se observa los siguientes resultados, en el mismo se encuentra una puntuación de 10,90 sobre 14,59; lo que deja entrever que los directivos si cumplen sus funciones a cabalidad y con responsabilidad dentro de las competencias gerenciales, sino lo son en un cien por ciento si lo hacen en un 75 %.

Conforme consta en los resultados, podemos verificar que en esta parte se cumple con la mayoría de aspectos relacionados con su labor administrativa, dentro de lo que corresponde a las competencias gerenciales, descuidándose aspectos normativos establecidos en la Ley, podemos ver que se cumple a medias con las normativas internas y externas en lo que corresponde a competencias gerenciales.

Tabla Nro. 39 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,354	0,944	6	1,298	0,22
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	1,416	6	1,416	0,24
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,23
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,354	0,177	0,472	6	1,003	0,17
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0,708	6	0,708	0,12
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	0,177	0,472	6	0,649	0,11
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,177		0,177	0,472	6	0,826	0,14
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,177	0	0,177	0,472	6	0,826	0,14
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,177	0	0,177	0,472	6	0,826	0,14
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,177	0	0,177	0,472	6	0,826	0,14
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,708	0,177	0,472	6	1,357	0,23
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,177	0	0,177	0,472	6	0,826	0,14
TOTAL							14,573	2,43

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos

Elaboración: La autora.

Como podemos evidenciar la puntuación obtenida por parte del directivo, en lo que concierne a las competencias pedagógicas podemos observar que es una puntuación de 2,43 sobre 3,29; se puede ver, que está bien encaminada pedagógicamente la institución.

La carencia de dominio de metodologías que enriquezca al docente para optimizar recursos y lograr calidad educativa es el aspecto negativo recurrente en las competencias pedagógicas, en contraste con la organización con los estamentos internos, en el cumplimiento de sus deberes.

Tabla Nro. 40 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,21
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,24
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,23
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,23
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,059	0	0	0,472	6	0,531	0,09

3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,177	0	0	0,708	6	0,885	0,15
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,177	0	0	0,708	6	0,885	0,15
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,177	0,118	0	0,472	6	0,767	0,13
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,354	0,708	6	1,062	0,18
TOTAL							9,499	1,58
	TOTAL							14,91

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos
Elaboración: La autora.

Analizando la competencia de liderazgo en la comunidad, de los directivos, según los datos obtenidos de los cuestionarios, podemos evidenciar que no son muy buenas ya que la puntuación que tiene en esta dimensión es la de 1,58 y la ideal es de 2,12, es decir que les falta mucho para mejorar dentro de este aspecto.

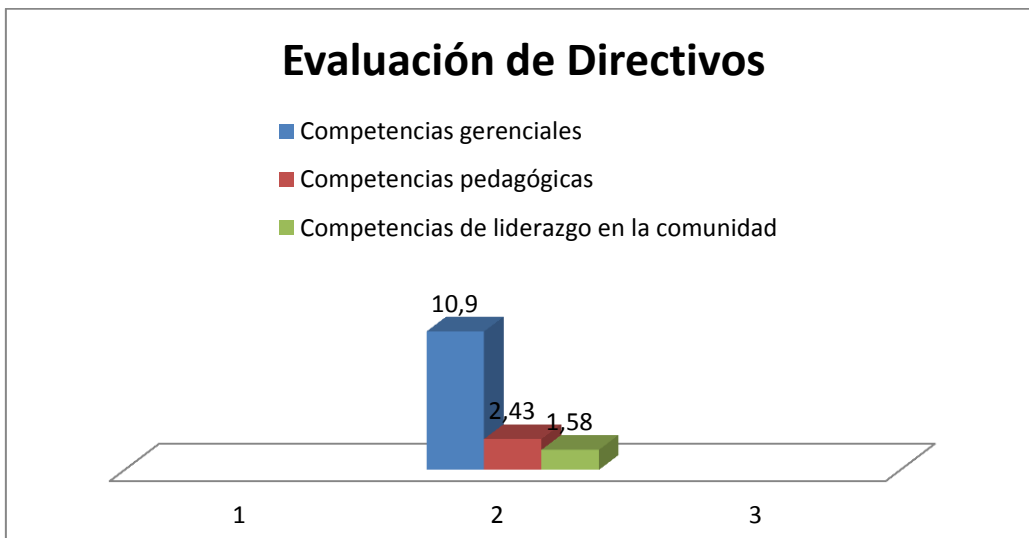
La sociabilidad con la Comunidad Educativa es la que sobresale en las Competencias de Liderazgo en la Comunidad, descuidando el desarrollo de los miembros de la Comunidad Educativa y al mantener aislada a la institución del desarrollo comunal. No hay integración Institución - comunidad

Tabla Nro. 41

Nro.	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	Competencias gerenciales	10,9
2	Competencias pedagógicas	2,43
3	Competencias de liderazgo en la comunidad	1,58
TOTAL		14,91

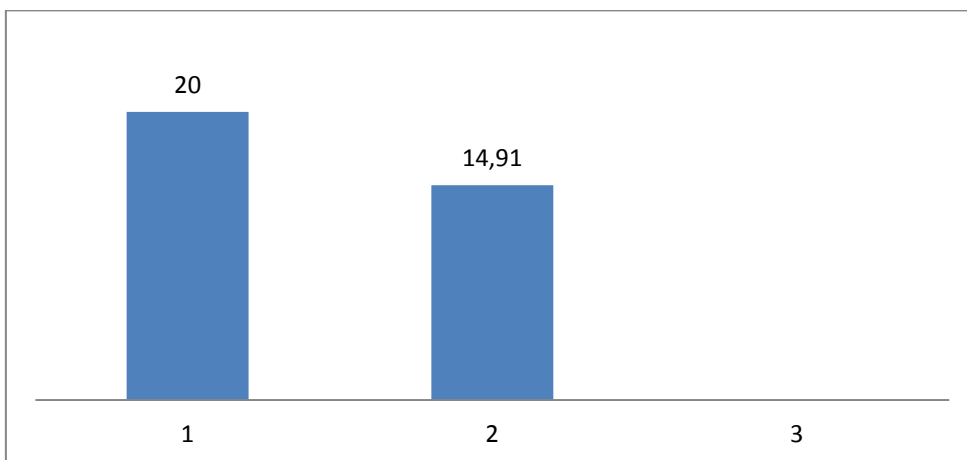
Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro 12



Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos
 Elaboración: La autora.

Gráfico Nro 13



Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos
 Elaboración: La autora.

De los resultados obtenidos en el presente instrumento, nos daremos cuenta que en el mismo los directivos en forma global obtuvieron una puntuación de 14,91 sobre 20, así lo demuestra el gráfico.

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

Tabla Nro. 42 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	20,02	28	20,02	0,72
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,179	0,358	1,608	15,73	28	17,875	0,64
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,179	2,499	8,576	5,005	28	16,259	0,58
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	3,57	8,04	3,575	28	15,185	0,54
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,179	3,213	5,36	5,005	28	13,757	0,49
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,179	5,355	2,144	5,005	28	12,683	0,45
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,358	4,284	3,216	3,575	28	11,433	0,41
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,535	3,57	4,288	4,29	28	12,683	0,45
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,179	2,856	5,896	3,575	28	12,506	0,45
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,358	2,142	6,96	2,86	28	12,32	0,44
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	3,213	6,432	3,575	28	13,22	0,47
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0,358	3,57	6,432	2,86	28	13,22	0,47

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.	0	0	2,499	6,432	5,72	28	14,651	0,52
	0	0,179	0,714	2,6	13,585	28	17,078	0,61
TOTAL							202,89	7,25

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos

Elaboración: La autora.

La población cuestionada, conforme consta en los datos o mejor dicho en los resultados constantes, podemos evidenciar que los miembros del consejo estudiantil, han evaluado a los directivos del establecimiento, en relación a la dimensión de competencias gerenciales, en la que ha obtenido una puntuación de 7,25 puntos sobre 10, constatándose que no está muy bajo, pero que si debe mejorar dentro de sus competencias gerenciales.

La labor en las Competencias Gerenciales, es tibia, ya que sobresale la puntualidad y defiende íntegramente a los estudiantes, actuando conforme al Código de la Niñez y la Adolescencia, pero descuida la orientación a padres de familia, Gobierno Estudiantil y el seguimiento a los docentes.

Tabla Nro. 43 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,537	2,499	4,824	2,86	28	10,72	0,38
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,179	3,213	4,824	4,29	28	12,506	0,45
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,179	2,856	5,896	4,29	28	13,221	0,47

2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.

0	0	2,499	4,288	7,865	28	14,652	0,52	
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,179	1,785	3,927	6,435	28	12,326	0,44
TOTAL							63,425	2,27

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos
Elaboración: La autora.

En lo que concierne a las competencias pedagógicas, según la evaluación del Consejo Estudiantil realizada a los directivos del establecimiento podemos observar que su puntuación entre todos los parámetros ha obtenido la puntuación de 2, 27 sobre 3,57, como podemos ver su puntuación es muy baja lo que deja entrever que sus competencias pedagógicas no han sido consideradas como buenas y que los directivos no están muy al tanto de la institución pedagógicamente hablando.

En un alto grado se aplica la Inclusión Educativa y el Código de la Niñez y la Adolescencia, y en menor grado la supervisión metodológica que utilizan los docentes, garantiza la matrícula a los estudiantes, la orientación a los padres de familia en problemas de aprendizaje de los estudiantes, todo esto en lo que se refiere a las Competencias Pedagógicas.

Tabla Nro. 44 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,179	0,714	9,68	7,865	28	18,438	0,66
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	2,142	5,896	6,435	28	14,473	0,52
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	2,856	4,824	7,865	28	15,545	0,56
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de	0	0	3,3	5,896	3,575	28	12,771	0,46

todos los actores educativos.								
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	3,57	5,36	4,29	28	13,22	0,47
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	2,943	4,824	5,72	28	13,487	0,48
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	2,499	7,506	3,575	28	13,58	0,49
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	1,785	6,968	6,435	28	15,188	0,54
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	0,179	0,358	5,896	7,865	28	14,298	0,51
TOTAL							131	4,68
TOTAL								14.2

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos
Elaboración: La autora.

En lo relacionado a la competencia de liderazgo con la comunidad los miembros del Consejo Estudiantil, les han dado una puntuación de 4,68 sobre 6,43; esto si es preocupante ya que si se encuentra baja la puntuación respecto a este punto, aquí si sería necesario mantener un dialogo entre los miembros del Consejo Estudiantil, porque no se sabe cuáles serán los motivos para que se hayan manifestado de liderazgo con la comunidad, porque todo se arregla con el diálogo y a tiempo, claro que no está muy bajo pero si es preocupante la situación que se deja evidenciar.

La comunicación con la Comunidad Educativa sobresale en las Competencias de Liderazgo en la comunidad, pero en una forma aislada, pues descuida que participen todos los actores educativos, dentro del desarrollo comunitario.

Tabla Nro. 45 EVALUACION DE DIRECTIVOS POR CONSEJO ESTUDIANTIL

Nro.	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	Competencias gerenciales	7,25
2	Competencias pedagógicas	2,27
3	Competencias de liderazgo en la comunidad	4,68
TOTAL		14,2

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro 14.

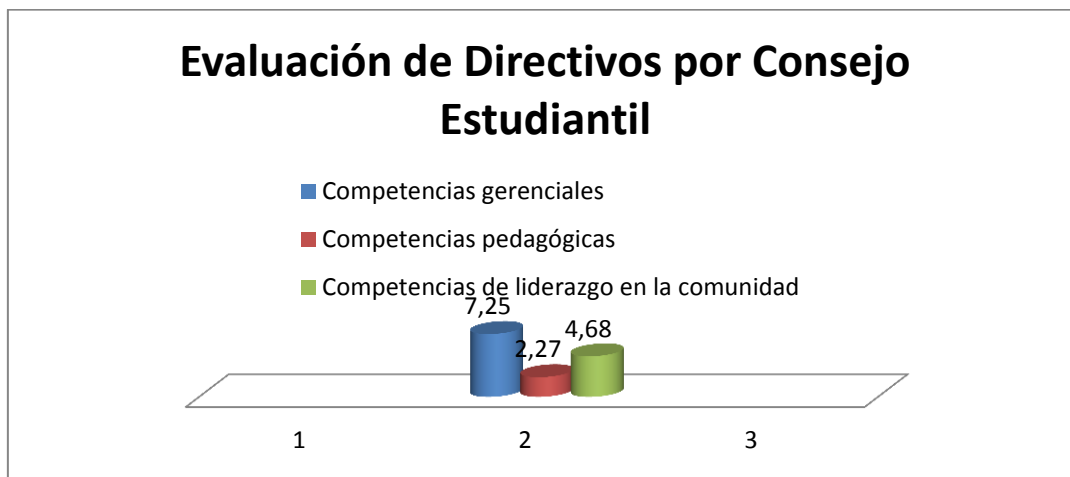
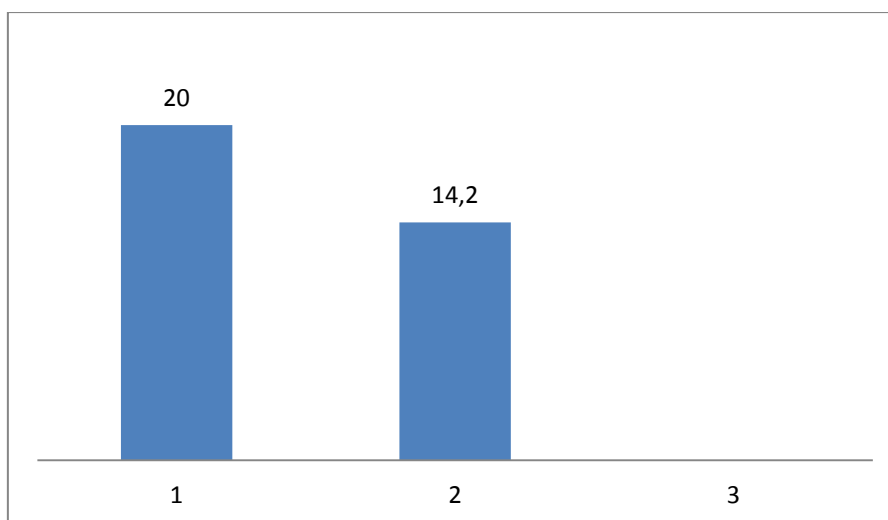


Gráfico Nro. 15



Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos
Elaboración: La autora.

Como nos muestran los resultados, podemos observar que la puntuación obtenida en el presente instrumento, es el de 14,2 sobre 20.

Dentro de la Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil las relaciones sociales con la comunidad, es la que sobresale en deterioro de los aspectos pedagógicos y gerenciales.

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

Tabla Nro. 46 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	14,756	28	14,756	0,53
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,132	0	0	0,784	13,704	28	14,62	0,52
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,264	0,358	1,315	3,136	6,324	28	11,397	0,41
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,264	0	1,652	2,744	6,324	28	10,984	0,39
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,264	0,179	1,578	2,352	6,851	28	11,224	0,40
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0,264	0,358	2,367	1,178	6,324	28	10,491	0,37
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,264	0,537	1,578	1,96	6,324	28	10,663	0,38
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,132	0,179	1,315	5,88	3,162	28	10,668	0,38
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,179	1,578	5,88	3,162	28	10,799	0,39

1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,132	0,358	1,578	2,352	6,851	28	11,271	0,40
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,396	0,358	1,315	1,96	6,851	28	10,88	0,39
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0,264	0,537	1,578	4,312	3,162	28	9,853	0,35
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,132	0,895	3,156	1,568	2,635	28	8,386	0,30
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,537	3,499	3,136	2,108	28	9,28	0,33
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0,528	0,358	1,315	3,136	5,88	28	11,217	0,40
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,386	0,537	1,481	0,392	7,378	28	10,174	0,36
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0,528	0,537	1,052	4,312	0,3162	28	6,7452	0,24
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,528	0,895	1,052	1,96	5,27	28	9,705	0,35
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,792	0,358	1,472	3,528	1,581	28	7,731	0,28
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,924	0,537	1,578	3,528	1,581	28	8,148	0,29
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,528	0,895	1,841	0,392	5,797	28	9,453	0,34
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,132	0,358	1,841	0,392	8,959	28	11,682	0,42

1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,179	0,526	4,865	7,905	28	13,475	0,48
TOTAL							243,6022	8,70

Fuente: Cuestionario de evaluación de directivos por comité de padres de familia

Elaboración: La autora.

Como podemos ver y analizar los miembros del consejo estudiantil han dado una puntuación de 8,70 sobre 10 a los directivos de la institución, podríamos decir que no está muy baja, la puntuación en lo que concierne a la dimensión de competencias gerenciales, pero si se debe de mejorar dentro de este punto.

Las características con menor influencia son las relacionadas a la participación de los padres de familia en la distribución adecuada de los ingresos de la institución; en tanto que los aspectos que sobresalen en las Competencias Gerenciales son la puntualidad, atención a padres de familia y ejecución del Código de la Niñez y la Adolescencia.

Tabla Nro. 47

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	2,893	2,352	5,797	28	11,042	0,39
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	1,578	4,312	6,851	28	12,741	0,46
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	1,578	3,136	7,378	28	12,092	0,43
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,396	0	1,052	4,743	6,324	28	12,515	0,45

2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,132	0,358	1,315	3,136	6,324	28	11,265	0,40
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0,132	0,537	1,316	2,352	6,851	28	11,188	0,40
TOTAL							70,843	2,53

Fuente: Evaluación de directivos por comité de padres de familia
Elaboración: La autora.

En lo concerniente a las competencias pedagógicas podemos evidenciar que la puntuación obtenida por los directivos en esta dimensión es la de 2,53 sobre 3,57; con lo cual podemos evidenciar que si falta preparación de los miembros en lo que concierne a competencias pedagógicas, no están muy bajos pero si les falta tener más conocimiento de estas competencias.

Existe un desenvolvimiento favorable y uniforme en relación con las Competencias Pedagógicas.

Tabla Nro. 48 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,358	0	0,392	13,175	28	13,925	0,50
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,537	0	3,528	8,432	28	12,497	0,45
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,392	14,229	28	14,621	0,52
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,784	13,702	28	14,486	0,52
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,792	0,358	0,789	2,744	5,27	28	9,953	0,36

3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,132	1,253	0,789	2,744	5,27	28	10,188	0,36
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,132	0,895	1,315	5,096	1,581	28	9,019	0,32
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,396	0,537	1,841	4,704	1,581	28	9,059	0,32
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,132	0,716	1,578	1,96	6,325	28	10,711	0,38
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,132	0,537	1,578	3,136	5,27	28	10,653	0,38
TOTAL							115,112	4,11
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS							15,34	

Fuente: Cuestionario de evaluación de directivos por comité de padres de familia
Elaboración: La autora.

De los resultados obtenidos se desprende que los directivos se han puntuado con 4,11 sobre 4,74, en la dimensión de competencia y liderazgo en la comunidad, notablemente se ve que están muy bien.

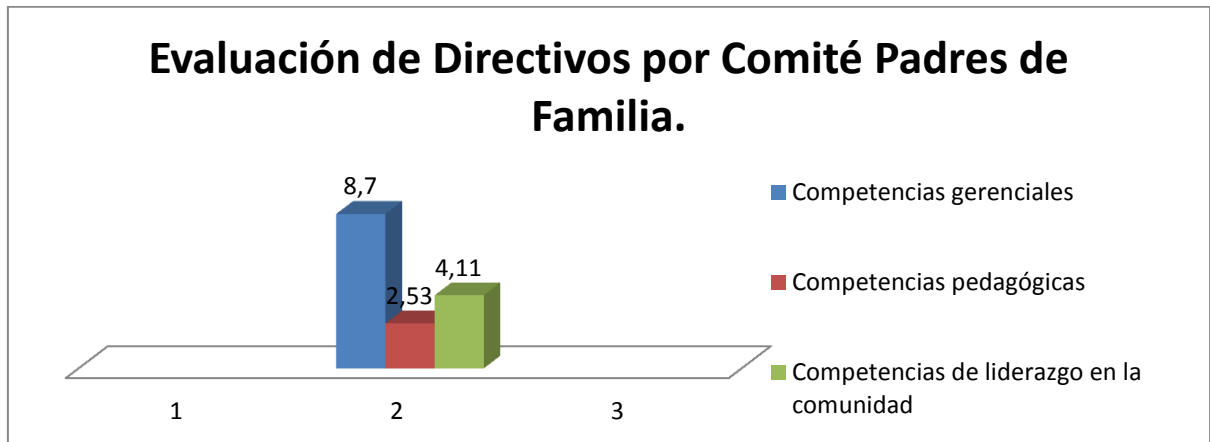
Aunque las relaciones con la comunidad, son muy satisfactorias; en las actividades de desarrollo comunitario, el establecimiento lo realiza en forma aislada, esto en lo que comprende las competencias de Liderazgo en la Comunidad.

Tabla Nro. 49 EVALUACION DE DIRECTIVOS POR COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA

Nro.	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	Competencias gerenciales	8,7
2	Competencias pedagógicas	2,53
3	Competencias de liderazgo en la comunidad	4,11
TOTAL		15,34

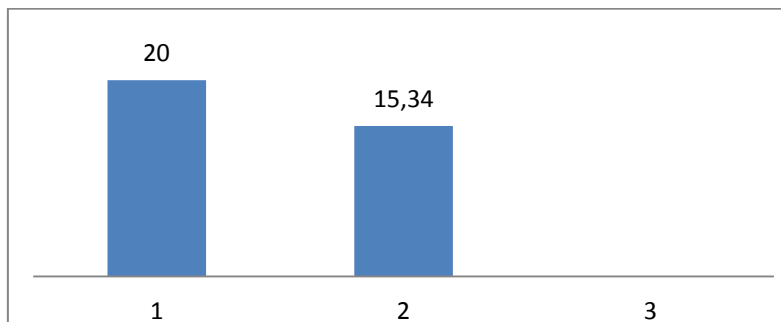
Fuente: Cuestionario de evaluación de directivos por comité de padres de familia
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 16



Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos por Supervisor.
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 17



Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos por Supervisor.
Elaboración: La autora.

Según los resultados obtenidos se puede verificar que la puntuación que han dado los padres de familia a los directivos es de 15,34 sobre 20.

Las relaciones de los directivos con la Comunidad son muy favorables, pero cuando se trata del desarrollo comunitario existe un divorcio, pues los padres de familia no son parte activa de este desarrollo y en la institución educativa lo hace en forma aislada.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

Tabla Nro. 50 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0,689	4	0,856	0,21
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,056	0	0,489	0	4	0,545	0,14
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,168	0	0	0,223	4	0,391	0,10
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,168	0	0,656	0	4	0,824	0,21
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,056	0	0	0	4	0,056	0,01
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,056	0	0	0	4	0,056	0,01
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,22
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,112	0	0	4	0,112	0,03
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,112	0	0	4	0,112	0,03
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,112	0	0,504	4	0,616	0,15
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,056	0	0	0,504	4	0,56	0,14

11.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,22
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,668	0	4	0,668	0,17
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,668	0	4	0,668	0,17
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,668	0	4	0,668	0,17
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,112	0	0,669	4	0,781	0,20
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	0,112	0	0,669	4	0,781	0,20
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,223	4	0,223	0,06
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.31. Delega funciones de acuerdo	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04

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.	0	0	0	0,668	0	4	0,668	0,17
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,504	0,223	4	0,727	0,18
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0,168	0	0,668	0	4	0,836	0,21
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0,168	0,336	0,167	0	4	0,671	0,17
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,668	0	4	0,668	0,17
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0	44	0,167	0,04

1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,03
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,668	0	4	0,668	0,17
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
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	0,223	4	0,223	0,06
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	0,223	4	0,223	0,06
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	0,668	0	4	0,668	0,17
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08

1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,167	0	4	0,167	0,04
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
TOTAL	---	---	---	---	---	---	25,034	6,26

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos por Supervisor.

Elaboración: La autora.

Analicemos los resultados obtenidos del instrumento aplicado a la señora Supervisora, podemos ver claramente que la puntuación obtenida por parte de los directivos en lo que concierne en competencia gerencial es de 6,26 sobre 14,45, revisando bien nos encontramos con la sorpresa que se encuentran con un puntaje bajo, del ideal, la situación si es un preocupante, por cuanto son los directivos los que rigen la institución, aunque de manera especial es el director en el presente caso, o será también que tienen esta puntuación, por cuanto no todos los directivos tienen las mismas funciones, aún en el presente caso el director, ya que revisando las preguntas nos encontramos, con preguntas que atañen a rectores de instituciones grandes y la que se encuentra en estudio, aun es pequeña.

El desempeño profesional en las Competencias gerenciales, es muy bajo; sobresaliendo el trabajo grupal y el mantener el registro actualizado de bienes; despreocupándose de la labor académica con los docentes y la entrega oportuna de los registros que contempla la Ley.

Tabla Nro. 51 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,669	0	4	0,669	0,17
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,112	0	0	4	0,112	0,03
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0,056	0	0,504	0	4	0,56	0,14
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	0,168	0,112	0	0	4	0,28	0,07
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0,112	0	0	4	0,112	0,03
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,336	0,167	0	4	0,503	0,13
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,448	0	0	4	0,448	0,11
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,168	0	0,167	0	4	0,335	0,08
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,336	0,167	0	4	0,503	0,13
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,669	4	0,669	0,17

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,168	0,112	0	0	4	0,28	0,07
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,336	0,167	0	4	0,503	0,13
TOTAL							6,145	1,54

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos por Supervisor.

Elaboración: La autora.

En lo que corresponde a las competencias pedagógicas, la Supervisora de la zona ha dado una puntuación a los directivos, dentro de esta dimensión una puntuación de 1,54 sobre 3,11, como podemos ver claramente, en la presente dimensión, los directivos se encuentran muy bajos de la puntuación ideal, debiendo recalcar que es necesario una mejor preparación para poder desarrollar muy bien las competencias dentro del establecimiento.

En esta dimensión sobre las competencias pedagógicas, sobresale la planificación del PEI, la planificación didáctica y la ejecución de la inclusión Educativa, descuidando la planificación de desarrollo curricular y asesoramiento a docentes.

Tabla Nro. 52 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,168	0,112	0	0	4	0,28	0,07

3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,668	0	4	0,668	0,17
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,21
TOTAL							8,472	2,12
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								9,92

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos por Supervisor.

Elaboración: La autora.

En esta última tabla podemos evidenciar los resultados obtenidos por medio de la evaluación aplicada a la señora Supervisora de la zona, con la cual los directivos, en lo que se refiere a las competencias de liderazgo han obtenido una puntuación de 2,12 sobre 2,44 que es la puntuación ideal; podemos observar que están bien, pero se deja entrever que si le falta más liderazgo dentro de la comunidad educativa, para poder salir adelante sin tropiezos.

La práctica del Buen vivir es la que sobresale en la Competencia de Liderazgo en la Comunidad, solamente faltándole el delegar responsabilidades a los mismos miembros de la comunidad educativa.

Se da contraindicaciones, porque se dice que vincula a todos los miembros de la Comunidad Educativa, sin embargo admite que el establecimiento educativo realiza en forma aislada las labores que van encaminadas al desarrollo de la comunidad.

Tabla Nro. 53 EVALUACION DE DIRECTIVOS POR SUPERVISOR

Nro.	DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	TOTAL
1	Competencias gerenciales	6,26
2	Competencias pedagógicas	1,54
3	Competencias de liderazgo en la comunidad	2,12
TOTAL		9,92

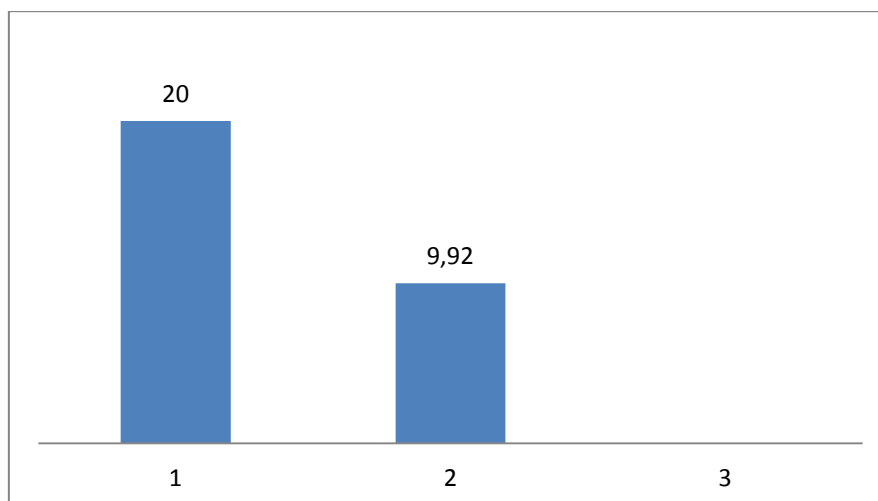
Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos por Supervisor.
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 18



Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos por Supervisor.
Elaboración: La autora.

Gráfico Nro. 19



Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos por Supervisor.
Elaboración: La autora.

Según los resultados obtenidos se puede verificar que la puntuación que han obtenido los directivos del instrumento aplicado a la supervisora, estos han obtenido la puntuación de 9,92 sobre 20. Esta puntuación está muy baja en relación a todos los instrumentos.

Tabla Nro. 54

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos (Director y 3 Vocales del Consejo Técnico)	17,1		
Evaluación de los Directivos	14,91		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	14,2		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia	15,34		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	9,92		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	71,470	B	BUENO
CALIFICACIÓN DE DOCENTES	84,57	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	78,02	A	EXCELENTE

Fuente: Cuestionario de evaluación a directivos por Supervisor.

Elaboración: La autora

De la tabla se desprende que la institución investigada, de acuerdo a los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados tanto para directivos como para docentes, se tienen los siguientes resultados: los docentes obtuvieron una calificación de 84,57, mientras que los directivos obtuvieron un puntaje de 71,47 sobre 100, sumando los resultados y divididos para dos, da como resultado de la institución, un puntaje de 78,02, lo que a la institución se la ubica con una calificación de categoría a, que equivale a Excelente, aunque claro esta excelencia está pero no en un cien por ciento, como lo demuestran los resultados expuestos.

Claro que la institución está dentro de las excelentes, pero si hay que anotar que se necesita mejorar en muchos aspectos que no están del todo bien.

DISCUSIÓN

Luego de haber realizado el análisis de los datos recogidos del presente trabajo investigativo el mismo que fue fundamentado con las respuestas que impartieron la población cuestionada, a través de los instrumentos tanto cuestionario como fichas de observación de clase y con los fundamentos teóricos sobre la evaluación de la calidad del desempeño profesional y directivo del Centro de Educación Básica Nicolás Maquiavelo del barrio Consaguana, parroquia El Ingenio, cantón Espíndola, provincia de Loja, se realiza la discusión. Es importante señalar que la evaluación de la calidad de las instituciones educativas en el desempeño docente y directivo en nuestro país está en constante evolución y por qué no decirlo en boga, requiere de esfuerzo y entrega para esforzarnos mucho en sacar adelante a las instituciones y de prepararse mucho tanto el docente como el directivo, y así poder desempeñarse eficientemente, es por ello el Ministerio de Educación se ha preocupado por el adelanto de la educación ha innovado la Educación día a día.

En lo que tiene que ver con la evaluación de la calidad del Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo” se ha podido constatar y hacer relevancia de lo más sobresaliente en cada dimensión tanto en la de docentes como de los directivos, de lo que se pudo constatar las falencias y fortalezas que se encuentran según los resultados, fundamentados con la información basada en cuestionario, que a continuación se presentan:

Dentro del instrumento de autoevaluación a docentes, en que se evaluaron seis dimensiones, como son: la sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos relacionados con la comunidad y el clima de trabajo, es así que en el ámbito de la sociabilidad pedagógica, se encontró que la disciplina, el respeto, la no discriminación y el considerar las opiniones de todos los estudiantes, todos tienen el más alto puntaje e igual valor, mientras que el de menor valía aparece la preocupación cuando el falta el estudiante. Con esto se colige que falta el interés por llegar a la formación holística del estudiante.

En las habilidades pedagógicas y didácticas, los aspectos de mayor incidencia son el respeto, la reflexión metodologías, análisis, argumentación y actualización bibliográfica, mientras que el de menor incidencia o efecto es la exposición en grupos y la conceptualización.

Se puede interpretar que aunque se apliquen metodologías adecuadas, no se utilizan métodos didácticos activos, por lo que los estudiantes no llegan a inferir ni a desenvolverse en público.

El desarrollo emocional lo demuestra en un equilibrio entre la vocación y la relación docente-dicente y viceversa dicente-docente.

El sentirse en armonía interna, falta de afianzar el estímulo de los directivos y sentirse parte importante del colectivo directivo de docentes.

Referente a la atención de los estudiantes con necesidades especiales; los docentes afirman: detectar estas necesidades, trabajo personalizado, y recuperación pedagógica como los aspectos de mayor importancia; mientras que los de menor jerarquía está el recomendar a un profesional especializado.

La profesionalización del docente le permite encontrar las necesidades educativas especiales leves, por lo que no hay la necesidad de que el estudiante recurra a un especialista, para su reinserción en el campo educativo.

La aplicación de Normas y Reglamentos verifica la calidad de los docentes, al elaborar y cumplir con los registros emanados por las autoridades respectivas. Pero existe una falla al no insertar la planificación acorde al PEI ni al reglamento interno.

En las relaciones con la comunidad, el apoyo y participación en actividades de la institución, relacionadas con el desarrollo comunitario, el compartir con los compañeros, las estrategias docentes y el actuar en estamentos educativos, que significan superación integral de la comunidad son los enfoques con mayor

intensidad que poseen los docentes; siendo la participación decidida en actividades para el desarrollo de la comunidad, la que menos hacen.

Se nota la contradicción de los docentes ya que aseguran que les gusta participar en todo lo que sea desarrollo comunitario y por otro lado el poco interés o nada de participación. Concluyendo que solo es el anhelo lo que tienen pero poco o nunca lo llevan a la práctica.

El clima de trabajo es el aspecto casi óptimo, ya que ponen todo de su parte para que la convivencia sea armónica y beneficie a la excelencia educativa.

Dentro de la autoevaluación docente podemos evidenciar que el clima de trabajo es el la dimensión con mayor incidencia; mientras que la atención a los estudiantes con necesidades especiales es el de menor importancia.

Enfatizando que la preparación profesional de los docentes y su relación intra e interpersonal aportan con un gran beneficio a la comunidad y la de preocuparse más por la formación integral de los estudiantes.

Tomando en cuenta la realidad de la institución, que se encuentra ubicada en el sector rural y las limitaciones inherentes al medio, podemos aseverar que el desempeño docente es de buena calidad. Anhelando que con las nuevas políticas educativas, podemos llegar a la excelencia educativa.

Con relación al instrumento de coevaluación debo manifestar que como en la institución no hay subdirector por cuanto recién se está comenzando a conformar cada comisión, pero por lo pronto el encargado de revisar la planificaciones es el Director del establecimiento, bien al ponerme a analizar el presente instrumento de la coevaluación, encaminada a reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula, tal es así que podemos detectar dentro de este instrumento cuatro las dimensiones que se evalúan, dentro del desarrollo de habilidades pedagógicas y

didácticas, la planificación relacionada con el PEI, con los compañeros, además del uso de bibliografía actual, son los ítems con mayor preponderancia; en tanto que la elaboración de recursos didácticos como el uso de las Tics, en clase son los aspectos menos desarrollados. Se puede evidenciar que los docentes están preparados en lo referente al currículo; sin embargo hay carencia en lo relacionado con la tecnología y la creatividad en lo concerniente a recursos didácticos.

El cumplimiento de las normas y reglamentos es muy bueno, solamente han fallado en lo relacionado a las actividades con los padres de familia, siendo así que únicamente falta motivación para relacionarse y actuar con los Padres de Familia.

En la disponibilidad al cambio en Educación, la iniciativa para el trabajo y la manera personal de ser, es lo que realza en los docentes; y la carencia investigar metodologías para la enseñanza su área, es lo que los identifica.

Gran contradicción se presenta, ya que se aplaude la iniciativa del docente y por otra parte viene la crítica, que no investiga ni se digna en renovar la metodología de enseñanza aprendizaje.

Con respecto al desarrollo emocional los docentes están en excelentes condiciones, faltándoles perfeccionar la apariencia personal.

En lo relacionado a la Coevaluación el desarrollo emocional es la característica real que más se acerca a lo ideal; y la mayor deficiencia está en el Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas. Aquí se destaca más la relación afectiva entre docente que lo académico.

El tercer instrumento es sobre la evaluación que hace el Director a los docentes de octavo a décimo en el mismo que se analizaron cinco dimensiones y su objetivo es el de reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la practica en el aula, tal es así que, el señor director nos ha dado la posibilidad de poder evidenciar que la presente dimensión, relacionada a la sociabilidad pedagógica, el interés y preocupación ante la ausencia del estudiante y la relación de contenido acorde al desarrollo psico.-afectivo de los estudiantes; son los

aspectos con mayor trascendencia; mientras que: el debate y respeto por las opiniones ajenas, ejemplificación de temas y reajuste de programación son los de menor incidencia.

Hay un desfase, ya que en gran medida selecciona los contenidos de acuerdo al desarrollo del estudiante; por otro lado indica que lo que con menor incidencia realizan es el reajuste de programaciones.

Sobre la atención a los estudiantes con necesidades individuales, el aspecto con mayor repercusión, es el de respetar a las personas con capacidades diferentes; y lo que en menor grado realizan los docentes es el detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.

Lo que sobresale dentro de las habilidades pedagógicas y didácticas, es la explicación de los criterios de evaluación del área al inicio del año y lo que menos demuestran es el uso de las tics.

Confirman el gran conocimiento del marco curricular y también la falta de actualización tecnológica en el quehacer educativo.

Dentro de la aplicación de Normas y Reglamentos, la característica con mayor incidencia es la de situar conflictos laborales en el terreno profesional; y la de menor eficacia es dedicar tiempo para completar las actividades asignadas.

Los docentes demuestran madurez en su labor educativa referente al aspecto emocional, y les falta responsabilidad para cumplir con el aspecto académico.

En lo que se refiere a la relación con la comunidad, sobresale el compartir con compañeros estrategias para el desarrollo comunitario y en mínimo grado, el gusto por programar actividades con los Padres de Familia, estudiantes y representantes.

El panorama se aclara al darnos cuenta que sólo son ideas que se comparte entre docentes buscando el desarrollo de la comunidad, pero falta la práctica, ya que son pocos los compromisos reales con el resto de la comunidad educativa.

Dentro de la evaluación de docentes por parte de los directivos sobresalen las dimensiones de: Sociabilidad Pedagógica y Atención a los estudiantes con necesidades individuales, quedando rezagado el de la Relación con la Comunidad. Aquí se contrasta con la óptica de que el aspecto de Habilidades Pedagógicas y Didácticas no ocupa el lugar de mayor jerarquía en lo referente al desempeño profesional docente.

Otro instrumento aplicado es el de la evaluación que hacen los padres de familia a los docentes, el mismo que nos permitirá reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes, tal es así que lo que manifiestan los padres de familia, a través del instrumento aplicado, respecto a la relación con la comunidad, el ítem que se refiere a colaborar con actividades en beneficio de la comunidad posee el mayor índice; y el de planificar y realizar actividades con los Padres de Familia y estudiantes es el de menor incidencia.

La colaboración de los docentes en actividades de desarrollo de la comunidad, es manifiesta; pero ésta está separada de la acción conjunta con los demás elementos de la comunidad educativa. Hace falta el accionar del gobierno escolar.

Conforme se desprende de la puntuación obtenida, podemos evidenciar que es baja en relación, es decir que ellos manifiestan que el docente no planifica ni realiza actividades conjuntamente con los padres de familia, colabora en las actividades en beneficio de la comunidad, sería bueno de igual forma que exista el diálogo correspondiente entre docente y padre de familia, para saber en lo que se está fallando y así poder enmendar.

En lo que se refiere a las normas y reglamentos, la permanencia con los estudiantes en la jornada de trabajo, es la que mayor realce tiene, mientras que el comunicar a

los Padres de Familia sobre el rendimiento del estudiante tiene menor incidencia. Los docentes cumplen con su trabajo, en lo referente a la labor académica, pero no en el sentido de integrar y comprometer a los Padres de Familia en la labor educativa. La población investigada, a través del cuestionario ha manifestado que no están mal los docentes ya que en esta dimensión si están de acuerdo la mayoría de padres de familia en que los docentes si cumplen con las normas y reglamentos en la institución que se educan sus hijos o representados.

En la dimensión de sociabilidad pedagógica, los Padres de Familia recalcan que sus hijos son tratados con respeto y se les enseña relaciones humanas, mientras que la comunicación a través de notas u otros hacia los Padres de Familia es muy pobre. Con relación a la sociabilidad pedagógica la mayoría de padres de familia han coincidido en que los docentes siempre tratan a sus hijos o representados sin agredirles, que ellos resuelven los problemas que se dan sin agredirles, que les enseñan a mantener buenas relaciones con los demás, etc.

El respeto al ritmo de trabajo del estudiante es lo que sobresale en la atención a estudiantes con necesidades individuales, y lo que menos realizan los docentes es recomendar que el estudiante sea tratado por un especialista. Se valora las diferencias individuales. Respecto a la dimensión relacionada con la atención a estudiantes con necesidades individuales, los padres de familia a través del instrumento, han manifestado la mayoría, que sus hijos si son atendidos de manera específica, que respeta el ritmo de trabajo de su hijo, etc., a pesar que no hay personas que necesiten de cuidado individual.

En la evaluación de los docentes por parte de los Padres de Familia, la dimensión que más se identifica es el de las normas y reglamentos y el que está más alejado a la realidad es el de la relación con la comunidad.

El accionar docente se enfoca con mayor intensidad a lo académico y normativo, despreocupándose de lo social, comunitario y el Buen Vivir.

Otro instrumento aplicado es el de la ficha de observación por medio de la cual se pudo observar ,las clases impartidas por parte de los docentes, cuyo objetivo fue el de reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula, a lo cual puedo decir que dentro de las actividades iniciales solamente un docente presentó el plan de clase, los demás no lo hicieron, ninguno de los docente dio a conocer el objetivo de la clase, en los demás puntos en las actividades iniciales se llevaron muy bien, pero hay que mejorar en las actividades iniciales. Respecto al proceso se pudo evidenciar que fue mejor que las actividades iniciales, aunque claro que se debe preparar mejora la hora clase. Analizando como fue el ambiente en el aula al momento de llevarse la hora clase se puede verificar que fue todo un éxito. Es decir el docente fue afectuoso con sus estudiantes, los trató con respeto, valoró la participación del estudiante, los motivó para que participen todos y estuvo la clase dinámica.

Con relación al instrumento de los directivos, se aplicó la autoevaluación tanto al director como al consejo Técnico, teniendo como objetivo fundamental el de obtener información sobre el desempeño directivo, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige, dentro del instrumento de autoevaluación, por parte de los directivos, claro que en el cuestionario habían preguntas que al consejo directivo no le corresponde por que no son sus funciones, pero veamos cuales fueron sus resultados, en primer lugar respecto a las competencias pedagógicas, el dominio aplicación de Metodologías de enseñanza- aprendizaje, Código de la Niñez y de inclusión educativa; son los rasgos que definen el accionar del directivo. Con menor frecuencia la ejecución de las obligaciones contempladas en la LOEI, cuando se trata de ser partícipe con estamentos internos de la institución, ya que sus competencias pedagógicas están acorde a lo que ellos se han autoevaluado, será también que el puntaje es un poco desigual por cuando hay como lo dije anteriormente puntos en el que el Consejo Técnico no tiene nada que ver y eso es tal vez lo que ha bajado el puntaje.

En relación a las competencias de liderazgo La acción de desarrollo comunitario son las que sobresalen en las competencias de liderazgo en la comunidad, y en menor

categoría, delega responsabilidades a miembros de la comunidad educativa y evita la discriminación.

Existen discrepancias dentro del presente instrumento, puesto que mientras cumple las normas emanadas por las autoridades educativas, por otro lado se desatienden estos aspectos, cuando están relacionadas con organismos que funcionan en la estructura interna del establecimiento; además, da poca oportunidad a los miembros de la Comunidad Educativa para que se desarrollen a través de nuevas responsabilidades.

En lo que concierne a las competencias pedagógicas, según la evaluación del Consejo Estudiantil, a los directivos se refleja, que la labor en las Competencias Gerenciales, es tibia, ya que sobresale la puntualidad y defiende íntegramente a los estudiantes, actuando conforme al Código de la Niñez y la Adolescencia, pero descuida la orientación a padres de familia, Gobierno Estudiantil y el seguimiento a los docentes.

En un alto grado se aplica la Inclusión Educativa y el Código de la Niñez y la Adolescencia, y en menor grado la supervisión metodológica que utilizan los docentes, garantiza la matrícula a los estudiantes, la orientación a los padres de familia en problemas de aprendizaje de los estudiantes, todo esto en lo que se refiere a las Competencias Pedagógicas.

La comunicación con la Comunidad Educativa sobresale en las Competencias de Liderazgo en la comunidad, pero en una forma aislada, pues descuida que participen todos los actores educativos, dentro del desarrollo comunitario.

Dentro de la Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil las relaciones sociales con la comunidad, es la que sobresale en deterioro de los aspectos pedagógicos y gerenciales.

Continuemos con el análisis de los instrumentos, ahora veremos las de los padres de familia, a los directivos en este caso sobre las dimensiones de competencias gerenciales, podemos palpar que las características con menor influencia son las relacionadas a la participación de los padres de familia en la distribución adecuada de los ingresos de la institución; en tanto que los aspectos que sobresalen en las Competencias Gerenciales son la puntualidad, atención a padres de familia y ejecución del Código de la Niñez y la Adolescencia.

Existe un desenvolvimiento favorable y uniforme en relación con las Competencias Pedagógicas.

Aunque las relaciones con la comunidad, son muy satisfactorias; en las actividades de desarrollo comunitario, el establecimiento lo realiza en forma aislada, esto en lo que comprende las competencias de Liderazgo en la Comunidad.

Las relaciones de los directivos con la Comunidad son muy favorables, pero cuando se trata del desarrollo comunitario existe un divorcio, pues los padres de familia no son parte activa de este desarrollo y en la institución educativa lo hace en forma aislada.

Analicemos los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a la señora Supervisora para que proceda a evaluar a los Directivos del establecimiento, pues bien podemos ver claramente que en lo que concierne a la competencia gerencial, revisando bien no se encuentra muy bajo que digamos, pero esa puntuación si es un poco preocupante, por cuanto este es el que rige la institución y tiene que tener la capacidad de regentar muy bien una institución que se le ha encomendado. El desempeño profesional en las Competencias gerenciales, es muy bajo; sobresaliendo el trabajo grupal y el mantener el registro actualizado de bienes; despreocupándose de la labor académica con los docentes y la entrega oportuna de los registros que contempla la Ley.

En esta dimensión sobre las competencias pedagógicas, sobresale la planificación del PEI, la planificación didáctica y la ejecución de la inclusión Educativa, descuidando la planificación de desarrollo curricular y asesoramiento a docentes.

La práctica del Buen vivir es la que sobresale en la Competencia de Liderazgo en la Comunidad, solamente faltándole el delegar responsabilidades a los mismos miembros de la comunidad educativa.

Se da contraindicaciones, porque se dice que vincula a todos los miembros de la Comunidad Educativa, sin embargo admite que el establecimiento educativo realiza en forma aislada las labores que van encaminadas al desarrollo de la comunidad.

Para culminar, vale la pena recalcar que en dentro de los instrumentos aplicados en los que concierne a las Competencias Gerenciales, se da una contradicción, pues los directivos en su autoevaluación, aseveran cumplir con todos o la mayoría de los requisitos que se contempla la LOEI, solo en la evaluación de la supervisora esto es falso.

En lo que corresponde a las Competencias Pedagógicas, ocurre similar fenómeno, en la Autoevaluación, es alto el promedio, pero en la evaluación de la Supervisora es bajo.

En lo relacionado a las competencias de Liderazgo en la Comunidad, todos los grupos coinciden en su influencia positiva y en todos es alto el grado de aceptación, a excepción de la autoevaluación.

En todos los cuestionarios, se desprende que las actividades que se realizan para el desarrollo de la comunidad, el Establecimiento Educativo, no se hace partícipe de estas, por lo que queda un vacío en el actuar de la comunidad educativa.

Relacionando a los docentes y directivos, tenemos que aunque los directivos tengan mayor incidencia en las competencias de liderazgo en la comunidad, los docentes la tienen en muy baja aceptación. Esto se lo debe interpretar porque se tiene buena

comunicación, con la comunidad educativa pero las acciones para el desarrollo comunitario la institución educativa lo hace en forma aislada.

Una vez analizados todos los instrumentos se puede verificar que docentes y directivos, de acuerdo a los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, se han obtenido las siguientes calificaciones: los docentes obtuvieron una calificación de 72,890, que se ubica en la categoría B; mientras que los directivos obtuvieron un puntaje de 71,470 sobre 100, que los ubica en la categoría B, lo que se evidencia que la institución se ubica con una calificación de categoría B, que equivale a BUENO, es decir que la institución si bien es cierto no se encuentra muy baja, pero si se necesita de mejorar en muchos aspectos, para que su educación y su institución sean de CALIDAD, que es lo que actualmente se requiere de todas las instituciones educativas.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones:

Con relación a la Evaluación de los docentes se concluye:

- Que los docentes, se encuentran satisfechos en su lugar de trabajo, al igual se detectó que a lo que se ha dado menor importancia es a la atención a estudiantes con necesidades especiales.
- Que el desarrollo emocional de los docentes está muy bien, pero el desarrollo de las habilidades pedagógicas y didácticas de los estudiantes son muy deficientes.
- Gracias a la evaluación de docentes por parte de los directivos, se verificó que los docentes sobresalen en los aspectos de sociabilidad pedagógica la atención a los estudiantes, pero en cambio la relación que tiene en la comunidad es desfavorable.
- La evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, permitió detectar que la relación de los estudiantes con los docentes es muy buena, aunque también se comprobó que los docentes no dan una atención a los estudiantes con necesidades individuales.
- La evaluación de docentes por parte de padres de familia, permitió detectar que los padres de familia consideran que los docentes si se enmarcan en normas y reglamentos, pero que tienen una debilidad como lo es que la relación docente, comunidad no están bien no hay una coordinación conjunta para trabajar dentro del buen vivir
- Que los docentes si preparan sus clases, pero no lo han hecho, en un cien por ciento de manera eficiente.

En relación a la evaluación de directivos se concluye:

- Que la autoevaluación de directivos nos reflejó que existen discrepancias, ya que si por un lado se cumple con las normas que son emanadas por las autoridades, por otro lado se desatienden cuando estos están relacionados con los organismos que funcionan en la estructura interna del establecimiento, y que es poca la oportunidad que se brinda a la comunidad educativa para que se desarrollen por medio de alguna responsabilidad.
- Dentro de la evaluación de directivos y de los directivos por parte del consejo estudiantil, se pudo verificar que las relaciones con la comunidad son muy buenas, pero en cambio los aspectos pedagógicos y gerenciales no le han dado mucha importancia.
- Dentro de la evaluación de directivos por parte de los padres de familia y de la supervisora, concuerdan en el mismo punto y se pudo evidenciar que los padres de familia no son parte activa dentro del desarrollo en la institución educativa, que más bien lo hacen en forma aislada y no son tomados en cuenta.

6.2. Recomendaciones

- Que los docentes del Centro de Educación General Básica “Nicolás Maquiavelo”, presten más atención a los estudiantes con necesidades especiales e individuales, que muchas de las veces necesitan de una atención individual, por lo que no se sabe en el fondo del estudiante que es lo que está sucediendo, y con lo único que nos contentamos es con decir, él es un vago, no le interesa el estudio, y a veces no es así, el actúa de forma negativa porque en si tiene algún problema que quizás no sepamos nosotros, o no ha sido informado por sus padres, y es por eso que si es necesario una atención individual en los estudiantes y de manera especial cuando el estudiante se lo ve desinteresado en sus estudios.

- Que los docentes trabajen en conjunto con los padres de familia de los estudiantes, que están bajo su responsabilidad académica, para de esta manera conocer con quien se está trabajando, ya que es el padre el que mejor que nadie nos puede dar referencias de nuestros estudiantes, y trabajando en conjunto se puede, obtener mejores resultados.
- Que los docentes se capaciten para mejorar sus habilidades pedagógicas y didácticas, con el fin de mejorar y aplicar metodologías adecuadas y métodos activos y didácticos en su enseñanza, y así los estudiantes puedan desenvolverse en sus estudios, con el fin de mejorar la práctica docente diaria.
- Los maestros deben utilizar de forma adecuada los recursos metodológicos y técnicos, para así desarrollar las habilidades pedagógicas y didácticas de los estudiantes, esto es de vital importancia para poder llegar a un aprendizaje significativo, caso contrario no se puede lograr brindar una educación de calidad y calidez.
- Que los docentes cooperen en la planificación curricular, para estar al tanto de las actividades que se van a llevar a efecto en la institución.
- Que los docentes busquen la forma de involucrarse y relacionarse con todas la comunidad educativa.
- Es recomendable que los docentes utilicen para impartir la práctica pedagógica estrategias de trabajo por medio de técnicas educativas, habilidades etc. para que puedan potenciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.
- Que los directivos, permitan a los padres de familia, participen mancomunadamente y tengan responsabilidades, en lo relacionado a la institución, para que se empapen de la responsabilidad de direccionar una institución, y que no se contenten solamente con dejar a sus hijos para

que sean educados.

- Es necesario recomendar, que los directivos sigan cursos o se asesoren en lo que tiene que ver con competencias y liderazgo y así puedan dirigir de mejor manera la institución que está en sus manos.
- Que el Ministerio de Educación a través de SIPROFE, dicte cursos de gerencia y Liderazgo y así de esta manera los directivos se empapen de cuales son funciones y como cumplirlas a cabalidad.
- Se recomienda educar desde la perspectiva del amor, con afecto y no solo remitirse a lo académico ya que el amor es el motor de todo, los estudiantes necesitan sentirse seguros, con confianza, para desarrollarse íntegramente pues están en una edad adecuada y es cuando más requieren de afecto, entonces la parte afectiva debe complementarse con la parte académica.
- Para cumplir a cabalidad con la labor docente se recomienda empaparse del contenido del PEI de la institución, pues tanto estudiantes como docentes y directivos, que debemos conocer las actividades planificadas en nuestra institución educativa y orientarnos sobre este proyecto para efectuar nuestro trabajo pedagógico.
- Que los directivos y docentes involucren al padre de familia, en forma conjunta, puesto que son parte de la comunidad educativa.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DATOS INFORMATIVOS:

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Centro de Educación General Básica “Nicolás Maquiavelo”

SECCIÓN: Diurna

UBICACIÓN: Provincia–Loja, Cantón-Espíndola Parroquia-El Ingenio.

DIRECCIÓN: Barrio Consaguana.

JORNADA: Matutina

NUMERO DE PROFESORES: 11

1.- TÍTULO DE LA PROPUESTA

Actualización y mejoramiento de recursos didácticos y metodológicos, a los docentes, para potenciar las habilidades pedagógicas de los estudiantes del Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo” del barrio Consaguana, cantón Espíndola, Provincia de Loja.

2.- JUSTIFICACIÓN:

La educación requiere de mucho esfuerzo y sacrificio, para realizar un trabajo orientador, formador de almas, para que los estudiantes se desenvuelvan en la vida de manera íntegra y fructífera.

Para eso se debe de emplear métodos, técnicas y procesos de aprendizaje, para desarrollar en los estudiantes destrezas y habilidades potenciadoras de la enseñanza aprendizaje, la utilización de metodología enriquece la práctica pedagógica evidenciando los indicadores con los resultados obtenidos que muestran los estudiantes de manera especial en la autoevaluación y la evaluación a docentes por parte de los estudiantes, en lo referente a las habilidades pedagógicas y didácticas, por ello me he permitido realizar esta propuesta que tiene como título Actualización y mejoramiento de recursos didácticos y metodológicos, a los

docentes, para potenciar las habilidades pedagógicas de los estudiantes del Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo” del barrio Consaguana, cantón Espíndola, Provincia de Loja; consta de un taller sobre temas de interés, para ser aplicados mejorar la práctica diaria, con el fin de contribuir al mejor desempeño de la práctica educativa.

Hoy en día la ciencia y la tecnología han evolucionado en todos los campos del quehacer humano, especialmente en los países desarrollados, que en los momentos actuales están produciendo ciencia y tecnología y por ende su desarrollo económico.

Por lo tanto, cada vez se vuelve más imperiosa la demanda de una educación de calidad, que las sociedades requieren de la escuela como institución de formación integral del ser humano, la misma que está relacionada con los procesos en desarrollo del país.

La escuela y sociedad van juntas, en vista de que esa es la razón de ser de cada una, el compartir todo, para que trabajen responsablemente por el bien de la sociedad en la que viven.

En efecto, la escuela conceptualizada como agente de desarrollo, ya que inicia al individuo con saberes, los cuales son producidos institucionalmente como parte del compromiso social previamente adquirido, por ello, es deber y misión del educador, formarse, mejorarse y actualizarse constante y permanentemente, para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje para que pueda formar a los educandos integralmente libres y capaces de tomar sus propias decisiones y su desenvolvimiento ante la sociedad

Es fundamental realizar autoevaluaciones y evaluaciones con respecto a los docentes, para descubrir errores que estarían dificultando el proceso educativo y tomar nuevos rumbos metodológicos que conlleven a la asimilación comprensiva de los contenidos programáticos por parte de los alumnos y de esta manera contribuir al desarrollo cognitivo de cada uno de los estudiantes.

Con la ejecución de este proyecto, se pretende rescatar los valores morales y éticos que en la actualidad están desapareciendo, tanto en maestros como en los alumnos y sociedad en general, debido a las injusticias y problemas sociales que se dan a menudo en nuestro entorno institucional. Los valores morales contemplados en la Reforma Curricular son los siguientes: la Identidad, Honestidad, Solidaridad, Libertad y Responsabilidad, Respeto, Criticidad y Creatividad y Calidez afectiva y Amor.

Mi aspiración es contribuir con este pequeño trabajo que no es otra cosa sino el esfuerzo realizado mediante una investigación explícita, que pone de manifiesto pistas metodológicas, didácticas, técnicas activas de trabajo y que trata de mejorar la práctica docente en el aula de los docentes y el desarrollo de los educandos.

Después de haber analizado la problemática educativa en lo concerniente al mejoramiento didáctico y metodológico para potenciar las habilidades pedagógicas y didácticas de los docentes del Centro de Educación General Básica “Nicolás Maquiavelo” y por ende de los estudiantes, es por eso que he creído conveniente plantear, planificar, organizar y llevar a la ejecución la siguiente propuesta.

3.- OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

3.1 OBJETIVO GENERAL

Promover una capacitación de actualización y mejoramiento de recursos didácticos y metodológicos, a los docentes, para potenciar las habilidades pedagógicas de las didácticas, en los estudiantes, del Centro de Educación General Básica “NICOLÁS MAQUIAVELO”, mediante un seminario taller.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Ejecutar un seminario taller de fortalecimiento curricular en lo didáctico y metodológico a los docentes de la institución educativa.

- Fortalecer y potenciar en lo didáctico y metodológico la práctica pedagógica de los docentes del Centro de Educación General Básica “NICOLÁS MAQUIAVELO”, del barrio Consaguana, parroquia El Ingenio, cantón Espíndola, provincia de Loja.
- Socializar conjuntamente con docentes un documento para potenciar el mejoramiento didáctico y metodológico, y mejorar las habilidades pedagógicas, de los estudiantes.
- Facilitar a todos los docentes y directivos un documento con el cual podrán fortalecer sus habilidades pedagógicas y didácticas y la de sus estudiantes.

4.- ACTIVIDADES

- Dialogo con el señor Director de la institución para la autorización del seminario de capacitación.
- Reunión con docentes del Centro de Educación Básica del centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo”
- Elaboración de cronograma de actividades para los talleres de capacitación.
- Adecuación del local donde los docentes recibirán los talleres de capacitación.
- Entrega de material y seminario de capacitación, con el tema “El ambiente potenciador”
- Seguimiento de las tareas de capacitación de los docentes. para saber si están poniendo en práctica, lo aprendido en el taller.
- Evaluación del taller.
- Entrega de materia y seminario de capacitación, con el tema “El aprendizaje cooperativo”
- Seguimiento de las tareas de capacitación de los docentes. para saber si están poniendo en práctica, lo aprendido en el taller
- Evaluación del taller.
- Entrega de material y seminario de capacitación con el tema “Formas de

motivar, utilizando nuevas metodologías”.

- Seguimiento de las tareas de capacitación de los docentes. para saber si están poniendo en práctica, lo aprendido en el taller.
- Evaluación final de los talleres y entrega de memorias en un CD, con la temática del seminario, a los docentes participantes del mismo.

5. LOCALIZACION Y CUBERTURA ESPACIAL.

Este seminario de capacitación se lo realizará en las instalaciones del el Centro de Educación Básica Nicolás Maquiavelo, el mismo que se encuentra ubicado en el barrio Consaguana, de la parroquia El Ingenio, cantón Espíndola, provincia de Loja

6. POBLACION OBJETIVO.

La población a quien será impartida a los docentes, de la institución antes indicada, la misma que se encuentra conformada por cuatro docentes, pero también se incluiría a los docentes que trabajan de segundo a séptimo año, ya que también sería fructífero para ellos el conocer a fondo los métodos, técnicas, para llegar de mejor manera a sus estudiantes, y así a prendan a ser estudiantes creativos, reflexivos, etc., y dejen atrás la educación tradicional que aún algunos docentes no quieren dejar es decir siguen con el memorismo y no permiten que sus educandos sean creativos y reflexivos, y así alcanzar una educación integral y de calidad.

7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA.

La propuesta, a llevarse a cabo es muy factible, por cuanto existe la predisposición de los docentes del Centro de Educación Básica “Nicolás Maquiavelo”.

El financiamiento del seminario será por parte del maestrante, quien será la encargada de impartir la temática del seminario de capacitación.

En la propuesta se utilizará los siguientes recursos:

Recursos humanos, entre los que se encuentran, autoridades, docentes de la institución y un facilitador

Recursos tecnológicos, como pizarra electrónica, proyector y videos.

Recursos Materiales, como papelotes, afiches, papel bond, marcadores, tarjetas, fotocopias, folleto de talleres, cinta adhesiva.

Para llevar a efecto esta propuesta se ha realizado el siguiente presupuesto:

8. PRESUPUESTO.

Para llevar a efecto esta propuesta se ha realizado el siguiente presupuesto, mismo que será financiado, con la ayuda económica de la gestión a la Junta parroquial de la parroquia "El ingenio, además con dinero de la maestrante.

Para llevar a efecto esta propuesta se ha realizado el siguiente presupuesto:

RECURSOS	TOTAL
Materiales	800,00
Humanos	200,00
Imprevistos.	300,00
TOTAL	1.300,00

9. CRONOGRAMA.

TIEMPO ACTIVIDADES	SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Dialogo con el señor Director de la institución.	■							
Reunión con docentes.	■	■						
Elaboración de cronograma de actividades.		■	■					

Adecuación del local.								
Entrega de material, y seminario de capacitación a docentes. “El ambiente potenciador”								
Seguimiento de las tareas de capacitación de los docentes								
Evaluación del taller								
Entrega de material, seminario de capacitación, “El aprendizaje cooperativo”								
Seguimiento de las tareas de capacitación de los docentes								
Evaluación del taller.								
Entrega de material, previo al segundo taller de capacitación: “Formas de motivar, utilizando nuevas metodologías”.								
Seguimiento de las tareas de capacitación de los docentes								
Evaluación final de seminario y entrega de memorias en un CD, del seminario taller, a los docentes del establecimiento.								

Este proyecto tendrá una evaluación de carácter continua y permanente, es decir que durante el todo el proceso de ejecución se estará realizando actividades de comprobación, ya que es necesario que el docente, adopte una actitud de cambio y frente a ello sus acciones se vea reflejado en la consecución de una educación de calidad, donde los estudiantes sean más activos, participativos, reflexivos y críticos, es decir que el docente sea el mediador y orientador del aprendizaje de sus educandos/as.

8. BIBLIOGRAFÍA

Ander-Egg, E. y Aguilar, M. J. (2000), *Cómo elaborar un proyecto, Guía de formulación de proyectos sociales y culturales*, 16va edición ampliada, Editorial Lumen-Hvmanitas, Argentina.

Arnaz, J.A. (2007). *La Planeación curricular*. México: Trillas, S.A. de C.V.

Betancourt, A., M. (2008). *Conceptos básicos para una Pedagogía de la Ternura*. Ecoe. ediciones, Bogotá

Batista Gian, Fausto (2008). *Guía Didáctica de Filosofía de la Educación, en tiempos de Globalización*, Loja Ecuador: editorial UTPL.

Carrasco, J.B. y otro (2004). "Una didáctica para hoy", Ediciones RIALP S.A. España.

Chininin Campoverde, V. E. (2011). *Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del Ecuador (2011)* Guía didáctica. Editorial UTPL, Loja - Ecuador.

Díaz Barriga F, y otros (2004). *Metodología de diseño curricular*, México: Edit. Trillas, S.A. de C.V.

Equipo Técnico Ministerio de Educación Ecuador (noviembre de 2009). *Reforma Curricular Educación Básica. Actualización y fortalecimiento curricular de la educación básica 2010*. Quito, Ecuador: ME.

Equipo Técnico Universidad Simón Bolívar, Ministerio de Educación Ecuador. (29 de agosto de 2001). *Programa de reforma curricular del bachillerato. Lineamientos administrativos curriculares del bachillerato*. Quito, Ecuador: ME.

Flórez Ochoa, R., (2005). *Pedagogía del Conocimiento*, segunda edición, editorial Mcgraw Hill, Bogotá, Colombia.

Freinet É. (1977). *Nacimiento de una pedagogía Popular, historia de una escuela moderna*. Barcelona, España. Editorial LAIA (primera edición, marzo 1975 y segunda

edición, diciembre de 1977).

Kriekemans A. (1973). *Pedagogía General*, Barcelona, España, Editorial HERDER (primera edición 1968 y segunda edición 1973).

Lizcano de G. Carmen, C (1999). *Plan Curricular*, Santa Fe de Bogota, D.c

Morando D. (1972). *Pedagogía, Historia crítica del problema educativo*. Barcelona, España, Editorial Luis Miracle S.A. Quinta Edición.

Nassif, R. (1958). *Pedagogía General*. Buenos Aires – Argentina: Editorial Kapelusz, S.A.

Taba H. (1976). *Elaboración del currículo*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Troquel S.A. (Primera edición febrero 1974 y segunda edición abril 1976).

Subiría Samper, M. (2007). *Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas* Colombia: Fipc.

Ponce, J. (2000). *Educación Básica en el Ecuador, problemas y propuestas de solución*, Quito- Ecuador.

Ministerio de Educación del Ecuador. (2010). *Actualización y Fortalecimiento Curricular de Educación Básica*, Editorial ME, Quito –Ecuador.

Ministerio de Educación (2010). *Actualización y fortalecimiento curricular de la educación básica 2010 (en línea)*. Quito. Disponible en:

Libro de la calidad de las instituciones.

Manual de desempeño directivo del Ministerio de Educación Nacional – Colombia.

Info Estándares Educativos (2010)

La situación de la calidad de las instituciones.

Tiana, Evaluación de la calidad – Ponencia.

De qué depende la calidad educativa.

M. E. Colombia. *Guía Metodológica anual, del desempeño laboral docente y*

directivo del estatuto de profesionalización docente. Decreto de Ley 1278 – 2002.

Evaluación del Desempeño y carrera profesional docente.

UNESCO, Un estudio comparado entre 50 países de América y Europa.

Evaluación del desempeño docente (2011).

M.E.P. La evaluación del desempeño profesional Docente.

U.N.L. (2009) Proyecto de Evaluación del desempeño docente. Loja Ecuador.

9. ANEXOS

ANEXOS

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA
Instrumento para la coevaluación de los docentes*

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica. b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					

2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o Quimestre.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.					
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.					
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.					
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS En promedio, el <i>docente</i> de su institución:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.					
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.					
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.					
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.					
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.					
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.					
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.					
3.4. Envía tareas extras a la casa.					
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.					
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.					
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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 Maestrante

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA

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

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

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

Bachillerato

1° Bach 2° Bach 3° Bach

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

A. ACTIVIDADES INICIALES

CRITERIOS DE EVALUACIÓN El docente:	VALORACIÓN	
	Sí	No
1. Presenta el plan de clase al observador.		
2. Inicia su clase puntualmente.		
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.		
4. Da a conocer los <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 El docente:	VALORACIÓN	
	Sí	No
7. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
8. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <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 El docente:	VALORACIÓN	
	Sí	No
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.

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:
OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se califica.
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 durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					

1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Supervisa la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					

1.51.Realiza arqueo 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				
	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!



Prof. Andrés Jiménez Director del Establecimiento.



Centro de Educación Básica "Nicolás Maquiavelo"



Estudiantes de octavo año recibiendo clases de Inglés Lcda. Lucía Rivas.



Estudiantes de noveno año recibiendo clases de computación



Padres de familia en reunión con el señor Director y Personal docente



**ESTUDIANTES EN LA FORMACION ANTES DE ENTRAR A CLASES
CONJUNTAMENTE CON LA PROFESORA DE TURNO**