



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*  
**CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

**Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo  
en el Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco,  
cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011 - 2012**

Tesis de grado

Autora:

Sarasti Guato, Maritza Eugenia

Directora:

Unda Costa, Mónica Rosalba, Mag.

CENTRO ASOCIADO LATACUNGA

2012

## Certificación

Magister

Mónica Rosalba Unda Costa

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE CARRERA

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: **Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011 – 2012** realizado por el profesional en formación: Maritza Eugenia Sarasti Guato; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, agosto de 2012

f .....

## CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Maritza Eugenia Sarasti Guato, declaro ser autora del presente trabajo de fin de carrera 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 las disposiciones del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad".

f .....

Autora: Maritza Eugenia Sarasti Guato

Cédula: 0501951826

## AUTORÍA

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

f.....  
Lic. Maritza Eugenia Sarasti Guato  
C.I. 0501951826

## DEDICATORIA

Dedicado a todas las personas que con su granito de arena supieron apoyarme y cuya ayuda ha permitido alcanzar el éxito de esta investigación.

Lic. Maritza Eugenia Sarasti Guato

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios en primer lugar por su infinita bondad, a todos quienes han apoyado esta etapa en mi vida a mi madre, a mis hermanas y profesores, por el apoyo incondicional que me ofrecieron y de quienes he recibido frases de estímulo, el esfuerzo y reconocimiento que toda persona necesita.

Lic. Maritza Eugenia Sarasti Guato

## Contenido

Certificación.....	ii
Acta de declaración y cesión de derechos.....	iii
Autoría.....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice.....	vii
1. Resumen .....	x
2. Introducción.....	1
3. Marco teórico .....	6
3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS .....	6
3.1.1. Marco constitucional, legal según la constitución y la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural) .....	6
3.1.1.1. Marco Constitucional .....	6
3.1.1.1.1. Marco Legal.....	7
3.1.1.2. Conceptualización Básica.....	8
3.1.1.2.1. ¿Qué es evaluar? .....	8
3.1.1.1.3. Objetivos de la evaluación .....	10
3.1.1.1.4. Evaluación educativa.....	11
3.1.1.1.5. Calidad educativa.....	12
3.1.1.1.6. Estándares de calidad .....	13
3.1.1.1.7. ¿Qué es una institución educativa y quiénes la forman? .....	14
3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS ..	15
3.2.1. Objetivo de la evaluación .....	15
3.2.2. Principios de la evaluación .....	16
3.2.3. Tipos de evaluación.....	17
3.2.3.1 Por los protagonistas.....	20
3.2.3.1.1 Autoevaluación.....	21
3.2.3.1.2 Coevaluación.....	24

3.2.3.1.3 Heteroevaluación .....	25
3.2.3.2 Por su utilidad .....	26
3.2.3.2.1 Evaluación diagnóstica .....	27
3.2.3.2.2 Evaluación formativa .....	27
3.2.3.2.3 Evaluación sumativa .....	28
3.2.4 ¿Cuáles son los criterios de evaluación? .....	28
3.2.4.1 Eficiencia .....	28
3.2.4.2 Eficacia .....	30
3.2.4.3 Efectividad.....	32
3.2.5. Estándares de calidad educativa.....	32
3.2.5.1. Tipo de estándares educativos (importancia y utilidad).....	33
3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES .....	34
3.3.1 Evaluación del desempeño profesional docente.....	34
3.3.3 Estándares de desempeño docente.....	35
3.3.3.1. Dimensiones .....	35
3.3.4 Perfil del docente.....	36
3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS .....	38
3.4.1 Evaluación del desempeño directivo.....	38
3.4.2. Estándares de desempeño directivo.....	45
3.4.2.1. Dimensiones.....	45
3.4.3. Perfil del directivo .....	51
4. METODOLOGÍA .....	52
4.1. Participantes.....	52
4.2. Muestra de investigación.....	52
4.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación .....	53
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	56
5.1. RESULTADOS.....	56
5.3. Discusión de los Resultados.....	119
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	123
Conclusiones.....	123

Recomendaciones .....	123
7. PROPUESTA DE MEJORA .....	125
7.1. Título de la Propuesta.....	125
7.2. Justificación de la propuesta .....	125
7.3. Objetivos .....	128
7.3.1. Objetivo General .....	128
7.3.2. Objetivos Específicos .....	128
ESTRUCTURA DE LAS ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS.....	129
TALLERES .....	130
Proyecto de aula (Taller 1) .....	131
Proyecto de aula (Taller 2) .....	135
Proyecto de aula (Taller 3) .....	142
7.4. Localización y cobertura espacial .....	150
7.5. Población Objetivo .....	150
7.6. Sostenibilidad de la propuesta .....	150
Humanos .....	150
Tecnológicos.....	151
Materiales .....	151
Físicos.....	151
Económicos.....	152
Organizacionales.....	153
7.7. Presupuesto del programa de capacitación .....	153
7.8. Cronograma.....	153
Resultados esperados.....	154
1. Durante el proceso:.....	155
Bibliografía .....	157
Anexos.....	160

## 1. RESUMEN

La presente investigación se encuentra dirigida a acrecentar la evaluación del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, Cantón Quito, Provincia de Pichincha, durante el año 2011 – 2012, tomando como población para obtener la información necesaria para la realización exitosa de la misma al Personal Docente, Directivo, Estudiantes, Padres de familia, Consejo Directivo, Consejo estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor Escolar, utilizando el método socio educativo con una base en el análisis crítico, las técnicas utilizadas fueron la encuesta, entrevista y ficha de observación concluyendo que no existe una evaluación efectiva para poder valorar con veracidad el real desempeño de profesionales docentes y directivos.

A partir de las conclusiones de la presente investigación se emiten un conjunto de recomendaciones las cuales trazan las pautas a seguir para lograr erradicar este tipo de dificultad lo cual redundará positivamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en el desempeño de docentes y directivo

## 2. INTRODUCCIÓN

En la actualidad no existe una evaluación que cumpla con las necesidades y requerimientos del momento que nos permita conocer con veracidad el nivel de profesionalidad y calidad que exteriorizan los profesionales docentes y directivos en el Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha.

Esta situación afecta de sobremanera el desempeño de los docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje impidiendo que los mismos sean capaces de manifestar todas sus aptitudes y habilidades las cuales permitan lograr una enseñanza óptima y una relación de comprensión y fraternidad entre docentes y estudiantes.

La causa principal que se denota en este problema es el insuficiente control por parte de las autoridades docentes así como la realización de controles de calidad con metodología anticuada y que no responde a la actualidad educativa del momento, provocando esta situación que la caracterización del desempeño profesional de docentes y directivos del colegio no esté acorde a la realidad actual.

Toda esta situación crea un vacío en las posibilidades de mejorar el quehacer educativo e implantar estrategias y medidas innovadoras que posibiliten no solamente que los estudiantes comprendan y aumenten su rendimiento académico, sino por otra parte permitir también que los docentes y directivos renueven sus habilidades y conocimientos erradicando las deficiencias y errores que puedan aparecer durante el proceso de enseñanza-aprendizaje y por lo tanto lograr profesionales de calidad y competitivos que respondan a las necesidades de la educación contemporánea.

Es de notar que se han realizado un sin número de investigaciones que abarcan esta problemática pero al tener en cuenta que las características de cada centro educativo son propias e inherentes a la comunidad a la cual mantiene una estrecha relación no es posible crear un modelo uniforme de evaluación de desempeño profesional de docente y directivos sin tomar en cuenta las características y actitudes del centro en cuestión.

Es de considerar que para realizar la presente investigación se utilizó como base investigaciones y la opinión de docentes y directivos del Colegio tomando en cuenta también la opinión de padres de familia y comunidad en general que mantiene una estrecha relación con el colegio.

Se realizó esta investigación con el apoyo las directivas e instrucciones impartidas por la Universidad Técnica Particular de Loja, la cual cuenta con un equipo de profesionales los cuales tienen experiencia en este tema y por otra parte una amplia gama de trabajos y bibliografía actualizada que permitieron la elaboración de un investigación de calidad que arrojó resultados significativos y verídicos con los que se propusieron recomendaciones que darán solución próxima a esta problemática.

La presente investigación está revestida de una gran importancia debido a que mediante la misma se ha podido identificar y detectar la dificultad evaluativa así como su deficiente puesta en práctica. La investigación realizada a sido realmente interesante ya que su tema es de actualidad, está presente especialmente en los colegios donde no se aplica de forma correcta la evaluación al desempeño de docentes y directivos, siendo esta investigación un tema actual que da renombre, valor e importancia a la labor de la Universidad Técnica Particular de Loja como auspiciante de esta Maestría en Pedagogía.

La investigación redundará de forma positiva en el funcionamiento de la institución educativa la cual se verá beneficiada al ser renovados y mejorados los lineamientos evaluativos actuales a docentes y directivos.

Los estudiantes se verán especialmente beneficiados con las transformaciones que se derivarán de las recomendaciones producto de esta investigación, transformaciones que posibilitarán que los estudiantes puedan interactuar con profesionales que sean poseedores de conocimientos, metodologías y estrategias actuales que puedan brindar una educación de calidad.

Los docentes serán especialmente beneficiados con los resultados de esta investigación, ya que los mismos llevarán al uso de una metodología de control constante que les permita estar continuamente retroalimentados en lo concerniente a las nuevas técnicas y metodologías para lograr una educación de calidad que mejorará el desempeño profesional de docentes y directivos.

La comunidad percibirá al ponerse en práctica las recomendaciones plasmadas en esta investigación un mejor rendimiento escolar de sus hijos, una mejor relación y comprensión entre docentes, directivos y estudiantes, al ser elevado el nivel profesional y desempeño académico de docentes y directivos.

La investigación a título personal ha incrementado e influido en el desempeño como profesional docente y ha ampliado el horizonte pedagógico y los deseos y aptitudes para involucrar el quehacer docente en la investigación y superación constante.

Entre los recursos y medios utilizados para desarrollar la presente investigación son de destacar el potencial humano en primera parte sin el cual no hubiese sido posible realizar las búsquedas bibliográficas,

investigaciones y encuestas necesarias para lograr los resultados que han permitido el desarrollo de las recomendaciones que permitirán elaborar las estrategias que ayudarán en forma positiva en la resolución de esta problemática.

El auxilio del internet, la información contenida en bibliotecas y las opiniones y experiencias de otros profesionales del ramo fueron una ayuda invaluable para la correcta realización de esta investigación.

La motivación principal de esta investigación está dada por el deseo de obtener resultados significativos en el proceso de enseñanza-aprendizaje, el cual se ve afectado al no existir un control eficiente y adecuado del proceso de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del colegio el cual repercute de forma negativa en los resultados obtenidos impidiendo esta deficiencia que se pueda proporcionar una educación de calidad.

A partir de la presente investigación se sentarán las pautas para lograr una evaluación con la calidad y cumplimiento de los requerimientos y necesidades educativos actuales que propicie un óptimo desempeño profesional docente y directivo acorde a las necesidades de la educación moderna, siendo de suma y vital importancia crear un sistema evaluativo homogéneo pero que al mismo tiempo sea capaz de adaptarse a las necesidades y características de los centro educativos.

Investigar el Marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.

Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.

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

Quedó de manifiesto a partir de las pesquisas realizadas en la presente investigación que el sistema evaluativo que se utiliza actualmente en los centros educativos de educación básica y bachillerato dirigido a evaluar el desempeño profesional docente y directivo no se ajustan a las necesidades y requerimientos de la educación moderna existiendo una fuerte necesidad de crear y buscar nuevos métodos y estrategias que incidan positiva y categóricamente en la creación de métodos evaluativos en concordancia con la gestión pedagógica y educación moderna.

### **3. MARCO TEÓRICO**

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

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

###### **3.1.1.1. Marco Constitucional**

En nuestra Constitución en el Capítulo V " Educación y Cultura "se legitima la prioridad que el Estado le otorga a la educación de la joven generación y la responsabilidad de la familia, la escuela, organizaciones estatales, de masas y sociales en la formación integral de la niñez y la juventud. Hoy en día el concepto de Educación se ha ampliado sale de los estrechos marcos de la familia y la escuela .No se reduce al aprendizaje de conocimientos y para insertarse laboralmente, lo que supone el acento en la preparación para la vida.

#### **Sección quinta**

##### **Educación**

**Art. 26.-** La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir.

Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

**Art. 27.-** La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.

La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

#### **3.1.1.1.1. Marco Legal**

Por su parte la Ley de Educación contempla:

**Art. 2.-** La educación se rige por los siguientes principios:

- a) La educación es deber primordial del Estado, que lo cumple a través del Ministerio de Educación y de las Universidades y Escuelas Politécnicas del país;
- b) Todos los ecuatorianos tienen el derecho a la educación integral y la obligación de participar activamente en el proceso educativo nacional;
- c) Es deber y derecho primario de los padres, o de quienes los representan, dar a sus hijos la educación que estimen conveniente. El

Estado vigilará el cumplimiento de este deber y facilitará el ejercicio de este derecho;

- d) El Estado garantiza la libertad de enseñanza de conformidad con la Ley;
- e) La educación oficial es laica y gratuita en todos sus niveles. El Estado garantiza la educación particular;
- f) La educación tiene sentido moral, histórico y social; se inspira en los principios de nacionalidad, democracia, justicia social, paz, defensa de los derechos humanos y está abierta a todas las corrientes del pensamiento universal;
- g) El Estado garantiza la igualdad de acceso a la educación y la erradicación del analfabetismo;
- h) La educación se rige por los principios de unidad, continuidad, secuencia, flexibilidad y permanencia;
- i) La educación tendrá una orientación democrática, humanística, investigativa, científica y técnica, acorde con las necesidades del país; y,
- j) La educación promoverá una auténtica cultura nacional, esto es, enraizada en la realidad del pueblo ecuatoriano.

### **3.1.1.2. Conceptualización Básica**

#### **3.1.1.2.1. ¿Qué es evaluar?**

La evaluación es una herramienta de los docentes, la cual posibilita conocer la situación académica de los estudiantes, sus errores y dificultades, para de esta forma implementar las estrategias y métodos que permitan al docente

realizar una acción eficaz, mediante la cual sea posible obtener resultados de calidad.

La palabra evaluación está definida en el diccionario de la Real Academia Española como: Estimación, apreciación o cálculo del valor de algo.

Por lo que esta palabra más que exactitud busca una aproximación al valor real. También se le atribuye a esta palabra el significado de atribuir un juicio sobre algo o alguien mediante la recolección de información o comparación para de esta forma tomar una decisión.

Para tomar una decisión es imperante evaluar para de esta forma elegir las variables más acertadas.

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

Al realizarse la evaluación, se establece una relación entre los educadores y educandos de tipo bilateral ya que la misma posibilita que los educadores tengan un conocimiento sobre los errores y dificultades de los estudiantes en el aprendizaje y además la posibilidad de adquirir nuevas experiencias y conocimientos de estos errores y dificultades, por su parte los estudiantes tienen la posibilidad de exponer las dificultades que no les permiten una educación de calidad siendo la evaluación una herramienta que favorece y desarrolla el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Bob Maccario señala: "Evaluación es el acto que consiste en emitir un juicio de valor, a partir de un conjunto de informaciones sobre la evolución o los resultados de un alumno, con el fin de tomar una decisión" (Molnar Gabriel, 2010)

Se deduce de lo anteriormente expuesto que se puede catalogar a la evaluación como un método de control en el proceso de enseñanza-aprendizaje el cual posibilitará que el docente aplique los métodos y estrategias que considere pertinentes para lograr resultados de calidad en la educación.

La evaluación es una herramienta en manos de los docentes que al aplicarse de forma sistemática la misma posibilita un mejor aprendizaje en sus estudiantes ya que de esta forma crea bases sólidas de conocimiento las cuales servirán de base para incrementar el mismo.

#### **3.1.1.1.3. Objetivos de la evaluación**

A partir de la evaluación se logra tener un conocimiento exacto de las fortalezas y debilidades tanto de docentes, estudiantes y directivos del plantel propiciando este método lograr definir las actitudes y debilidades así como los aspectos que necesitan ser reformados en el desempeño de docentes y directivos, por otra parte es posible conocer los intereses y deficiencias de los estudiantes, toda esta información hace posible elaborar las estrategias, métodos y medidas que propician subsanar estas deficiencias para de esta forma alcanzar objetivos superiores y lograr una educación de calidad.

La evaluación es componente primordial en los actuales métodos educativos, los cuales están sometidos a constantes cambios y transformaciones que

tienden a exigir un mayor esfuerzo en la docencia así como en el tiempo y dedicación a los estudios por parte de los estudiantes.

La evaluación ha hecho posible instaurar métodos educativos superiores y modernos los cuales se nutren de los errores y falencias producto de métodos educativos anteriores, los cuales se manifiestan hoy en día como vetustos e insuficientes para lograr impartir un conocimiento que avanza vertiginosamente producto de los avances de la ciencia y la técnica.

Para lograr una educación de calidad y por ende un desarrollo de los países latinoamericanos es imprescindible que la evaluación dirigida tanto a directivos, docentes y estudiantes sea la piedra angular de las nuevas metodologías educativas a aplicar en la región.

#### **3.1.1.1.4. Evaluación educativa**

La Evaluación educativa es una necesidad de los tiempos actuales debido que a través de la misma es posible tener un conocimiento del nivel de aprendizaje y desempeño así como actitudes de los estudiantes frente al estudio, estrategia que permite hacer un uso uniforme y responsable de los recursos y el tiempo destinado a la actividad educativa.

Es de notar que el Ecuador solamente un 80% de los estudiantes terminan los estudios básicos, un 70% el bachillerato y un 10% el nivel superior (Ministerio de educación, 2002), por lo que dada esta situación actual para lograr un desarrollo escolar adecuado el cual redundará en el desarrollo científico, técnico y económico de la nación es necesario implementar proyectos, estrategias y medidas basadas en una constante y minuciosa evaluación dirigida a los estudiantes a partir de la cual podamos tener un conocimiento exacto de las actitudes y conocimientos de los mismos,

información que permitirá destinar los recursos para incentivar a los estudiantes con talento.

“Según Casanova la evaluación educativa es el proceso de obtención de información y de su uso para formular juicios que a su vez se utilizará para tomar decisiones sobre los efectos que ha tenido la enseñanza sobre el alumno”(Cultura, Evaluación de los Aprendizajes, 2002)

La evaluación educativa dirigida a docentes y directivos es la herramienta que posibilita conocer las fortalezas y aptitudes de los docentes a partir de las cuales puedan desempeñar un mejor trabajo con un mejor resultado, por otra parte de la evaluación constante y minuciosa se desprenderán las deficiencias y falencias de los docentes sirviendo los estándares de calidad como puntos de referencia para detectar contenidos, aptitudes que deben ser reforzados y puestos en conocimiento de los profesionales de la educación para brindar una educación de calidad.

“Según CROMBACH.- define la decisión como “una elección entre distintos tipos de acción”(Ángeles, 1993)

Por otra parte la evaluación de los estándares de calidad de los docentes permitirá realizar un proceso de retroalimentación de conocimientos y formas de comportamiento frente a los estudiantes lo cual posibilitará hacer de la docencia cada día una obra mejor.

#### **3.1.1.1.5. Calidad educativa**

"Una condición de excelencia que implica una buena calidad a diferencia de la baja calidad... Calidad es lograr o alcanzar el más alto nivel en vez de contentarse con lo chapucero o lo fraudulento". Barbara W. Tuchman.

(Crespo, 2010). La calidad es la distinción entre lo óptimo e idóneo y el producto o resultado incapaz de proporcionar bienestar o satisfacción

"La calidad se refiere a la cantidad del atributo no apreciado contenido en cada unidad del atributo apreciado". Keith B. Leffler.(Crespo, 2010)La calidad es la respuesta a insatisfacciones y productos e ideas que no proporcionan los estándares requeridos para proporcionar un bien satisfactorio.

Se puede definir por calidad educativa a los logros y resultados esperados de todos los que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje, para esta acción existen los curriculums en los cuales están recogidos un conjunto de objetivos que para ser vencidos los estudiantes deben crear habilidades, aptitudes que les permitan interiorizar estos conocimientos y cumplir con los estándares establecidos dentro del curriculum a vencer siendo esta la forma de crear una calidad en la educación que haga posible la creación de mejores profesionales.

#### **3.1.1.1.6. Estándares de calidad**

Los estándares de aprendizaje son descripciones de los logros esperados por los estudiantes, el eje curricular integrador en el área de Matemática, debe desarrollar el pensamiento lógico y numérico para interpretar y resolver problemas de la vida cotidiana, en la materia de Lengua y Literatura el estudiante deberá aprender a escuchar, leer y escribir para la interacción social, en los Estudios Sociales tendrán que comprender la realidad social del Ecuador, América Latina y el Mundo, en Ciencias Sociales, deberán entender las interacciones del mundo natural y sus cambios.(Cultura, Propuesta de Estándares de Aprendizajes, 2011)

Los estándares de calidad son los logros y aptitudes que se desea que formen parte de directivos, docentes y estudiantes, se refiere a las destrezas, habilidades y conocimientos que debe manejar para alcanzar el aprendizaje

deseado en el caso de los estudiantes y la aptitud óptima en la enseñanza al referirnos a docentes y directivos.

Se debe hacer referencia a que los estándares de calidad educativa son aquellos procesos que incentivan e incrementan la gestión educacional y la puesta en práctica de metodologías y estrategias que posibilitan un aprendizaje óptimo y que responda a las necesidades educativas de la actualidad las cuales se incrementan debido al constante desarrollo y avance de la ciencia y la técnica.

#### **3.1.1.1.7. ¿Qué es una institución educativa y quiénes la forman?**

La institución educativa es un organismo en el cual se imparten conocimientos e interactúan docentes y estudiantes de forma tal que existe un desarrollo constante del proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que es necesario que este proceso esté sujeto a evaluaciones constantes que posibiliten un control del mismo con el objetivo de lograr un proceso de enseñanza-aprendizaje que cumpla con todos los requerimientos del momento al cual se pueda calificar de un proceso de enseñanza-aprendizaje de primera calidad.

La calidad de las instituciones educativas está dada por los resultados y logros alcanzados por sus estudiantes, y para el logro de dicho objetivo el mecanismo a utilizar es la evaluación la cual no solamente posibilitará tener un control del rendimiento académico de los estudiantes, sino también un control del desempeño y la capacidad de los docentes al desenvolverse en su quehacer diario, de esta forma podemos calificar a la evaluación como un mecanismo regulador el cual posibilitará el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje de una forma óptima y de calidad.

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

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

Tomando en cuenta todo lo anteriormente expuesto se puede inferir los siguientes objetivos:

Reconocer las debilidades de los docentes, identificar las debilidades de los estudiantes, implementar medidas que posibiliten un mejor desempeño de los docentes, adoptar medidas que posibiliten un mejor desempeño de los estudiantes, puntualizar las fortalezas de los docentes para de esta forma crear mecanismos que las potencien, establecer las fortalezas de los estudiantes para de esta forma crear mecanismos que las potencien

Cuando se pretende la excelencia en el desempeño educativo es indispensable continuamente evaluar nuestros propios procedimientos de enseñanza, de modo que nos permita adecuarlos a las necesidades y características del alumnado de manera que satisfagan las expectativas de los educandos. De igual modo los alumnos deben ser sometidos sistemáticamente a evaluaciones para poder comprobar su evolución, así como la eficacia de nuestro propio desempeño profesional. (Bruner, 1972)

Es importante que los maestros se adapten a los alumnos para lo cual deben conocerlos, y discernir la manera de proceder con cada uno si hubiera que reducir toda la psicología educativa a un solo principio, quedaría éste: el factor más importante que influye en el aprendizaje es lo que el alumno ya sabe. De ahí el auge que tiene en la actualidad la evaluación inicial y la dimensión diagnóstica de la evaluación. (Gardner, 1995)

De todo lo anteriormente expresado se puede vislumbrar que la evaluación tiene como objetivo primordial el depurar las fallas existentes dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje de tal manera que se subsanen las falencias y se de paso a un proceso educativo de calidad, como consecuencia de detectar a través de la evaluación una insuficiente calidad en la educación se pueden formular planes y actividades que den respuesta a actitudes y desempeños insuficientes tanto en docentes, directivos y estudiantes siendo posible a partir de esta información realizar un reajuste en el proceso de enseñanza-aprendizaje que redundará en forma positiva mejorando el desempeño de los docentes y la capacidad de aprendizaje de los estudiantes.

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

- Conocer los resultados de la metodología utilizada en la enseñanza y hacer las correcciones pertinentes.
- Retroalimentar el mecanismo de aprendizaje ofreciendo al estudiante una fuente extra de información en la que se reafirmen los aciertos y corrijan los errores.
- Dirigir la atención del estudiante a los aspectos más importantes del material de estudio.
- Orientar al estudiante en cuanto al tipo de respuestas que se esperan de él.
- Mantener informado al educando de su avance en el aprendizaje, para evitar la reincidencia en los errores.
- Reforzar oportunamente las áreas de estudio en que el aprendizaje haya sido insuficiente.
- Asignar calificaciones justas y representativas del aprendizaje.

- Juzgar la viabilidad de los programas de acuerdo con las circunstancias y condiciones reales de operación.
- Planear las experiencias de aprendizaje atendiendo a la secuencia lógica de los temas y a la coherencia estructural del proceso.(Arredondo, 2011)

La evaluación es una situación a partir de la cual se incentiva el aprendizaje siendo la misma un desafío en el cual encontramos las necesidades a suplir tanto para docentes como estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje dando la posibilidad a todos los involucrados en este proceso de participar de forma activa en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

### **3.2.3. Tipos de evaluación**

#### **1. Tipo Global**

La evaluación tiene una dimensión holística, debe considerar todos los aspectos del funcionamiento del centro, todos los factores que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es importante evaluar el Centro y no solo aspectos específicos o puntuales.

La evaluación global nos da una visión general sin entrar en especificaciones acerca de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y la acción ejercida por sus diferentes actores.

#### **2. Tipo Continua**

La evaluación necesita integrarse en el proceso del curso para poder intervenir como orientadora y reguladora permanente del mismo. No se trata de una repetición obsesiva de pruebas sino que conduzca a una permanente adaptación.

La evaluación de tipo continua es aquella que se realiza paulatinamente de forma tal que a partir de la información recolectada por la continuidad evaluativa es posible tener información exacta del nivel de aprendizaje de estar dirigida a estudiantes, y del proceso de enseñanza de ser la misma dirigida a docentes siendo este tipo de evaluación el que brinda una información más exacta y exhaustiva acerca del mismo.

### **3. Tipo Sistemática**

Ha de ajustarse a un plan. Debe ser algo ordenado y relacionado con vistas a lograr más fines.

Es aquella la cual sigue un plan de estudio determinado y objetivos bien definidos los cuales dada su importancia deben ser asimilados por los estudiantes para garantizar un nivel académico que responda a las necesidades específicas de la asignatura evaluada, de estar dirigida a directivos y docentes a través de ella se miden aptitudes y habilidades específicas las cuales responden a un plan de estudio determinado

### **4. Tipo Contextual**

Debe tener en cuenta a cada uno como es, sus antecedentes y experiencias, su nivel de desarrollo físico y mental, su motivación y expectativas... Surge así una pregunta compleja de resolver: si partimos del presupuesto de que todos somos diferentes, ¿podemos evaluar a todos por igual?

Esta evaluación se ajusta a las capacidades y necesidades específicas de la población a evaluar tomando en cuenta que todos los individuos perteneciente a diferentes instituciones educativas no pueden ser evaluados de forma homogénea debido a diferencias culturales, históricas y económicas las cuales modifican de forma sustancial el comportamiento y aptitud de los directivos, docentes y estudiantes.

## **5. Tipo Diagnóstico**

Identifica las deficiencias y dificultades, así como los logros y fracasos, analizando sus causas.

Este tipo de evaluación es la que persigue y se enfoca en objetivos definidos los cuales deben ser dilucidados con vistas a buscar las fortalezas y debilidades de los mismos para ser modificados y posibilitar una mejora en el desempeño de directivos, docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **6. Tipo Regulador**

La recogida de información y el análisis de la misma cobra sentido si revierte en el proceso educativo regulándolo, es decir, introduciendo variaciones para mejor lograr los objetivos y responder así con eficacia.

Este tipo de evaluación está dirigido a tener un control constante y estrecho sobre metodologías y estrategias que se utilizan en la actualidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, su objetivo está dado por la necesidad de tener un control exhaustivo que permita conocer la efectividad y asimilación de estas metodologías y estrategias con vistas a lograr un nivel educativo superior.

## **7. Tipo Criterio**

Que la valoración tenga como referencia, más que la comparación o clasificación, los criterios previamente establecidos por todos y recogidos en los Planteamientos Institucionales.

La evaluación tipo criterio es aquella que está basada en las experiencias y opiniones de los evaluados y la misma tiene una gran importancia ya que a partir de ella se puede conocer el sentimiento y estado de aceptación hacia un programa, estrategia o institución.

## **8. Tipo Colaborativa, compartida.**

Que todos se sientan artífices y colaboren; de esa forma se sentirán responsables y participarán igualmente en la propuesta de mejora.

Esta evaluación toma en cuenta la opinión del colectivo general y a través de ella se incentiva un espíritu de colaboración y compañerismo además de compromiso con la actividad que se lleva a cabo.

## **9. Tipo Útil y orientadora**

La evaluación tiene un carácter funcional, es decir, debe resultar útil y orientar a los implicados e interesados en la misma.

En esta evaluación se toman en cuenta intereses y necesidades del momento, las cuales por su importancia deben ser seguidas y monitoreadas de forma tal que los mismos se encuentren en concordancia con el personal que las realiza y de no existir, una relación entre los objetivos y estas actividades se crean las estrategias que permitan subsanar con prontitud estos errores.

### **3.2.3.1 Por los protagonistas**

La evaluación educativa afecta a todos y hace intervenir a todos.

No debemos seguir evaluando de forma fragmentada y puntualmente. La evaluación no es algo unidireccional y potestad de un sector de la población escolar.

#### **Evaluación:**

- Proceso sistemático de reflexión sobre la práctica...
- Recogida de datos... para conocer... y tomar decisiones.

- Es continua.
- Sirve de instrumento de diálogo, comprensión y mejora.

Actualmente son muchos los autores que hablan de la evaluación como una realidad colaborativa, ya que todos deben participar en todo el proceso evaluativo: recogiendo datos, analizándolos, tomando decisiones y acometiendo posteriormente las mejoras propuestas.

Si todos los miembros de la comunidad educativa son artífices y destinatarios de la evaluación: profesores, alumnos, padres personal no docente, todos deben intervenir en ella. Si la comunidad es la que ha construido y consensuado un proyecto educativo que nuclea el ser y el quehacer del acto educativo, por tanto todos han compartido unos valores y unas metas, es responsabilidad de todos hacer el seguimiento del camino recorrido, de las dificultades encontradas, previstas o no y de los ajustes a realizar.(Crespo, 2010)

En nuestra escuela, no solo debemos evaluar al alumno, sino también al profesor, así como la influencia de la actuación de los padres o en qué grado el personal no docente facilita la consecución del proyecto educativo. Además, la potestad de evaluar deberá recaer tanto en el profesor, los alumnos también evalúen y que los padres y personal no docente intervengan igualmente evaluando la actuación docente, el programa, los recursos empleados, el contexto, etc.

#### **3.2.3.1.1 Autoevaluación**

La escuela que cada vez se concibe más a sí misma como autónoma y como realidad que aprende, requiere incrementar y desarrollar la evaluación interna (o autoevaluación) y resituar la evaluación externa.

Si un centro educativo adquiere y toma protagonismo y autonomía en su organización y funcionamiento y en los planteamientos educativos y curriculares estará muy interesado por conocer cuáles son sus logros, lo relevante del camino recorrido, las dificultades y deficiencias encontradas y relanzar desde ahí su programa.

Para que la escuela funcione siempre bien, no nos debemos fijar sólo en el rendimiento del alumno; son múltiples los factores que contribuyen hoy en día a la calidad y excelencia de la escuela.

El afianzar la evaluación interna no va en contra de la evaluación externa; al contrario, ambas se complementan. Mientras que la evaluación externa se preocupa más de los resultados, de comparar y clasificar, la autoevaluación atenderá más los procesos y los aspectos formativos de la evaluación. (Andrés Quijano Ponce de León, 2003)

Gairín en el año 1996 citado por Andrés Quijano Ponce de León La autoevaluación es una realidad cada vez más presente a la que Joaquín caracteriza por:

Se inicia en el centro educativo:

- La realizan profesionales que actúan en él; sin excluir la posibilidad de ayudas externas.
- Su objeto es mejorar y comprender la práctica.

Se busca:

- Reflexionar sobre lo que se hace.
- Clasificar la comprensión de lo que se hace y/o pretende hacer.
- Impulsar el diálogo y la participación.
- Mantener e incrementar la moral y cohesión de los miembros.
- Proveer información sobre aspectos de la institución.

- Corregir errores.
- Intensificar el esfuerzo de lo esencial.
- Aumentar la coherencia y coordinación del personal.
- Ayudar al perfeccionamiento del profesorado.(Kitchenham, 2009)

El modelo de autoevaluación implica actividad colectiva y supera la consolidación que atribuye todas las causas de los eventos a acciones individuales. En este sentido resulta ser una clave fundamental en la reestructuración institucional, sustituyendo el control burocrático y unidireccional por la autorregulación y autocontrol.

La participación en los procesos de autoevaluación no sólo es una exigencia técnica, sino social. La participación de los usuarios de las instituciones aporta validez a las preguntas, indicadores, criterios, etc. El problema no residirá en admitir esa participación sino en delimitar la forma y el grado como se ha de desarrollar.

La autoevaluación como concreción de una reflexión permanente y compartida sobre la acción educativa deja así de ser sentida como una amenaza, fiscalización o imposición para convertirse en una excusa, medio para el intercambio, el encuentro o la ayuda.

Esta modalidad de evaluación podría clasificarse al mismo tiempo de externa e interna, en la medida en que pueden intervenir agentes externos que faciliten el proceso de autoreflexión: está guiada por principios democráticos; y más allá del valor que pueda tener para los centros educativos, permite generar un conocimiento sobre las escuelas y favorecer los procesos de autoreflexión.

### 3.2.3.1.2 Coevaluación

La coevaluación consiste en evaluar el desempeño de un estudiante a través de sus propios compañeros. Esta es una forma innovadora de evaluar, la cual tiene por meta involucrar a los estudiantes en la evaluación de los aprendizajes y proporcionar retroalimentación a sus compañeros y, por tanto, ser un factor para la mejora de la calidad del aprendizaje. El uso de la coevaluación anima a que los estudiantes se sientan parte de una comunidad de aprendizaje e invita a que participen en los aspectos claves del proceso educativo, haciendo juicios críticos acerca del trabajo de sus compañeros.(Universidad Pedagógica Nacional, 2008)

La coevaluación permite contrastar la apreciación realizada con la auto evaluación. Se usa para dar retroalimentación adicional sobre un desempeño, principalmente con respecto a liderazgo, preocupación por otros, efectividad en el trabajo de grupo y aceptabilidad social. Permite, además desarrollar la cooperación compartir ideas, criticar la postura de otros y aprender de los demás.

Puntos a considerar en la coevaluación a tus compañeros. Anota el nombre de cada uno de tus compañeros de equipo y evalúalos (Sí/No) tomando en consideración los siguientes aspectos:

- Estuvo al pendiente del proceso de la tarea del equipo, comunicándose oportunamente y participando activamente sugiriendo ideas, compartiendo conocimientos e ideas.
- Demostró responsabilidad en el desempeño del grupo, colocando sus avances oportunamente, y preocupándose por el enriquecimiento y mejora de la tarea.
- Se comunicaba en forma clara, concisa y cordial con el grupo, aceptando las diferencias de opinión y estableciendo sus propios puntos de vista.

- Estimuló la reflexión acerca del proceso del grupo haciendo un análisis del desempeño del equipo con el propósito de mejorarlo.

### **3.2.3.1.3 Heteroevaluación**

La heteroevaluación tiene lugar cuando una persona evalúa a otra, pero de diferente nivel y lo hace en cuanto a los procesos, capacidades, habilidades, actitudes, rendimiento. En el sistema educativo, esta evaluación es ejercida por el profesor para sus alumnos o puede ser que un grupo de profesores los practique para todos los estudiantes de una asignatura. Un requisito básico para la práctica de esta evaluación es que el profesor tenga absoluta claridad y pleno conocimiento de: qué, cómo, cuándo y para qué evaluar; caso contrario puede producirse, aversión a la asignatura, al maestro y a la misma evaluación.

El Ministerio de Educación, citando a Ma. Antonia Casanova, en el Manual de Evaluación del Aprendizaje” dice: “... la elaboración y aplicación inadecuada de los instrumentos que requiere este tipo de evaluación ha provocado una serie de problemas que generan actitudes depresivas en el alumno. Se ha visto que es fácil descalificar o suspender a un estudiante. Reorientar, reforzar para que alguien aprenda lo que antes no aprendió exige ser un docente flexible e innovador, creativo, evaluador, conocedor de que muchos y distintos caminos conducen a Roma” (Olguín, 2011)

El propósito esencial de esta forma de evaluación es conocer lo que otros hacen, juzgar qué hace, cómo lo hacen, para qué lo hacen; y, emitir juicios valorativos acerca del proceso educativo o pedagógico que se está juzgando.

### **3.2.3.2 Por su utilidad**

Utilidad de la evaluación

La utilidad de la evaluación está dada por: valora y critica en función de los objetivos con el propósito de mejorar la calidad educativa.

Por ello podemos señalar los siguientes pasos:

#### **1. Recoger información**

En todo proceso evaluativo la recogida de datos es esencial. Debemos desempeñar un difícil equilibrio que va entre no tener datos o muy escasamente y el tener demasiados datos.

Para esta recogida de la información hay que buscar los momentos adecuados, usar los instrumentos y técnicas que mejor se ajusten a la información que queremos obtener.

Podemos y debemos registrar tanto datos cualitativos como cuantitativos.

#### **2. Analizarla**

Una vez recopilada la información hay que analizarla. Valorar y contrastar lo obtenido con lo proporcionado. Detectar en qué confluyen y en qué se distancian.

#### **3. Informar**

Es muy importante dar a conocer los resultados obtenidos a todos los afectados e interesados en ellos.

#### **4. Tomar decisiones**

Recogidos los datos y analizados hay que tomar decisiones sobre a qué se debe dar continuidad y qué hay que reconducir programas, actuación docente, métodos, selección de actividades, etc.

## **5. Actuar**

Trazadas las posibles mejoras a abordar debemos ser responsables y acometerlas

### **3.2.3.2.1 Evaluación diagnóstica**

La Evaluación Predictiva o Inicial (Diagnóstica), se realiza para predecir un rendimiento o para determinar el nivel de aptitud previo al proceso educativo. Busca determinar cuáles son las características del estudiante previo al desarrollo del programa, con el objetivo de ubicarlo en su nivel, clasificarlo y adecuar individualmente el nivel de partida del proceso educativo.

La evaluación diagnóstica es la que da la información primigenia y prepara el camino para evaluaciones de más profundidad así como para la toma de soluciones perentorias que permitan subsanar cualquier situación en el proceso de enseñanza-aprendizaje hasta que se puedan tomar medidas definitivas basadas en evaluaciones de más peso y profundidad.

### **3.2.3.2.2 Evaluación formativa**

La Evaluación Formativa, es aquella que se realiza al finalizar cada tarea de aprendizaje y tiene por objetivo informar de los logros obtenidos, y eventualmente, advertir donde y en qué nivel existen dificultades de aprendizaje, permitiendo la búsqueda de nuevas estrategias educativas más exitosas. Aporta una retroalimentación permanente al desarrollo del programa educativo.(Sandó, 2010)

La evaluación formativa es una herramienta que permite tener un conocimiento exacto de los avances y dificultades que se producen durante el proceso de enseñanza-aprendizaje y que afectan tanto a directivos, docentes y estudiantes dando la posibilidad de crear medidas y estrategias que permitan incrementar la calidad de dicho proceso.

### **3.2.3.2.3 Evaluación sumativa**

La Evaluación Sumativa, es aquella que tiene la estructura de un balance, realizada después de un período de aprendizaje en la finalización de un programa o curso.(discoveryeducation, 2007)

La evaluación sumativa es la última que se realiza al finalizar el proceso a impartir de todo el contenido docente programado para el período de estudio, los resultados que arroja esta evaluación posibilitan un conocimiento exacto sobre conocimientos, habilidades y aptitudes así como de dificultades tanto de directivos, docentes y estudiantes.

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

### **3.2.4.1 Eficiencia**

La eficiencia en la educación puede definirse como el hecho de alcanzar metas y objetivos tanto en el aprendizaje de los estudiantes como en el desempeño de los docentes, con el uso adecuado y responsable de los recursos y medios destinados a esta actividad.

Alcanzar la eficiencia en la educación es un objetivo actual de la mayoría de los estados debido a que el futuro desarrollo del país depende de la calidad y cantidad de personal calificado con que cuente el país, siendo el proceso de

formación de profesionales un proceso largo, costoso y sin garantías de éxito, por lo que es imprescindible para estos países instaurar estrategias y métodos que posibiliten la educación y por ende la formación de profesionales con calidad pero de forma económica y un periodo de tiempo relativamente corto.

Dentro de la relación economía y educación, al hablar de eficiencia nos podemos referir a dos campos distintos (Hernández P., 2011)

1. Eficiencia externa, que trata de maximizar el beneficio que la educación reporta a la sociedad (Effectiveness).
2. Eficiencia interna, que trata de producir el output al menor coste posible (Efficiency).

La eficiencia externa, en el ámbito educativo, se suele medir a través de los objetivos que persigue la sociedad y puede valorarse por la relación entre costes y beneficios sociales. Dicho de forma muy general, el objetivo de eficiencia, en este caso, se traducirá en la aportación de una cantidad de educación que maximice el beneficio social neto. Para ello debemos identificar tanto los costes como los beneficios de la educación. Blaug y Moreno Becerra en el año de 1984 diferencian entre partidas individuales y partidas sociales, considerando sociales “aquellos costes y beneficios que trascienden de la esfera individual y afectan a un amplio conjunto de personas, produciéndoles externalidades positivas o negativas, según sea el caso”. (Alvarez, 1997)

Los costes sociales de la educación postobligatoria serían aquellos en los que incurre el conjunto de la sociedad para brindar educación a sus miembros (en general, los costes de producción directa de las actividades educativas, los costes de mantenimiento de los estudiantes y los costes de oportunidad de los alumnos).

Los beneficios sociales de la educación postobligatoria (aumento de la participación social en los asuntos públicos, cambios en las actitudes y valoraciones de la sociedad y mejora de la eficiencia y del crecimiento de la economía, entre otros) implican algo más que la simple suma de los beneficios individuales que aporta la educación, pues, como apunta Quintás, “hay rendimientos sociales si, más allá de los beneficios del propio sujeto educado, se manifiestan ventajas de cualquier clase o naturaleza en otros miembros de la sociedad, o en toda ésta de forma indiscriminada”.(Alvarez, 1997)

#### **3.2.4.2 Eficacia**

Stoll&Fink en 1996 Citado por Lorenzo Delgado se refieren a la eficacia como aquella que “promueve de forma duradera el progreso de todos los alumnos más allá de lo esperado teniendo en cuenta su rendimiento inicial y su situación de entrada, y asegura que cada uno de ellos adquiere los niveles más altos posibles y mejora todos los aspectos del rendimiento y del desarrollo del alumnado”. Esta definición determina tres situaciones importantes: primero que en la eficacia escolar todos los alumnos logran metas más allá de lo propuesto.

Segundo, que los alumnos “alcanzan los niveles más altos posibles, teniendo en cuenta su situación de entrada”. Se reconoce en esta definición que es necesario conocer el “estado inicial” o los “conocimientos previos” para poder determinar la distancia que separa estos de lo aprendido.(SerendipiTIC, 2009)

Tercero, es una definición que va más allá de lo meramente cognitivo al afirmar que la eficacia busca “mejorar todos los aspectos de rendimiento y del desarrollo del alumnado”, valga decir, lo que hoy llamamos “educación integral”.

Al contrario, Scheerens enfoca la eficacia hacia las “salidas o resultados”, medidos a partir de los promedios de los alumnos al final de un periodo escolar. Considera que al comparar los resultados de las escuelas es posible determinar el “valor añadido” que ellas aportan. Esta definición ayuda a sustentar las posiciones de los gobiernos, que se apropian de variables como: el gasto por alumno frente a resultados en pruebas nacionales o internacionales o el valor de los insumos escolares frente a los logros de los alumnos. Indudablemente, que la percepción de la eficacia desde el lado económico ha contribuido, negativamente, en la inversión en el sector, esperando que sea el sistema quien genere buenos resultados para mejorar los presupuestos escolares, cuando debe ser todo lo contrario.

Bollen, define la eficacia como aquello “que hacen las escuelas para que los alumnos aprendan”, esta percepción de la eficacia tiene que ver con los procesos internos y los resultados de esos procesos en la escuela; es decir, Bollen considera que los resultados son efectos de los procesos en el aula y en la institución, no dice nada acerca de las condiciones del alumno a su ingreso al sistema. Algunos autores, (Varios, 2003), la definen como “una medida del logro de resultados, y en tanto que otros (Varios, 2003) la definen como “el cumplimiento de objetivos previstos”. El mismo Thompson, hace su propia definición de eficacia indicando que es “hacer lo necesario para alcanzar a lograr los objetivos deseados o propuestos”(Gardner, 1995)

Murillo (2005) plantea que la eficacia escolar “es aquella que consigue un desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos mayor de lo que sería esperable teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias”. Murillo rescata lo mejor de las tres definiciones anteriores e incluye conceptos como “desarrollo integral”, “rendimiento previo” y la situación socio-económica de las familias.

Desde el punto de vista de la definición de Eficacia, aceptamos que ella tiene que ver con la congruencia o correspondencia entre los objetivos propuestos y los resultados alcanzados. Los últimos tienen que ser el reflejo de lo que nos proponemos lograr. La distancia entre lo alcanzado y lo planeado refleja el grado de eficacia o ineficacia de la institución.

#### **3.2.4.3 Efectividad**

La efectividad es el parámetro que nos permite medir la cantidad y calidad de conocimiento que ha sido transferido a los estudiantes, la misma presenta varios indicadores que varían según la asignatura abordada destacándose entre ellos la retentiva, el desenvolvimiento, el razonamiento y la innovación.

Estos parámetros solo pueden ser alcanzados de forma satisfactoria producto de un trabajo dedicado, profesional y laborioso por parte de los docentes siempre teniendo en cuenta que para lograr resultados de importancia en la educación es vital que exista un interés y compromiso por parte de los estudiantes los cuales deben ser incentivados por el docente y otros factores para lograr una educación óptima o efectiva.

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

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

Cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren a lo que estos deberían saber y saber hacer como consecuencia del proceso de aprendizaje.

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

Finalmente, cuando los estándares se aplican a las escuelas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

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

**Gestión Escolar:** Son un conjunto de acciones y estrategias dirigidas a incrementar la calidad educativa siendo las mismas las bases para proporcionar una educación óptima y que responda a las demandas del mundo moderno

**Desempeño profesional:** Son las acciones realizadas por el personal docente con el objetivo de enfocar la atención y los esfuerzos de los estudiantes en el objetivo de lograr un aprendizaje significativo a través de metodologías y estrategias que se ajustan al rigor de la enseñanza de nuestros tiempos.

**Aprendizaje:** Están dados por los objetivos y parámetros que los estudiantes deben vencer para lograr pasar de año escolar, el cumplimiento de estos objetivos son los indicadores de calidad y eficiencia que permiten formar profesionales con una preparación académica óptima.

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

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

Se puede definir como el proceso en el cual se estima el rendimiento del docente o el estudiante constituyéndose el mismo en un punto clave en la organización moderna.

Las acciones a tomar en el desempeño de las tareas que realizan los docentes o estudiantes están dadas por los resultados obtenidos mediante estas evaluaciones de desempeño en las cuales se manifestarán las fortalezas y debilidades de los mismos.

En el futuro los métodos de evaluación estarán dirigidos a metas específicas siendo tarea de la autoevaluación y los centros de evaluación identificar y buscar solución o alternativas para las dificultades que puedan afectar el desempeño de docentes y estudiantes.

Para realizar una óptima evaluación del desempeño es vital que los estándares a comparar sean de fácil verificación, y que dicha evaluación sea de fácil entendimiento tanto por docentes como estudiantes.

Se califica a la evaluación como un proceso en el cual se estima el valor, la excelencia, el desempeño y otras habilidades que debe tener el educador para lograr los resultados de calidad que se esperan del mismo

La "Evaluación del Desempeño" como un sistema de apreciación del desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo.

La evaluación de desempeño es un proceso en el cual se estima el rendimiento tanto de los docentes como los estudiantes, manteniéndose un estrecho seguimiento de las actitudes y actividades realizadas por los

mismos para de esta forma poder tomar las medidas que posibiliten un desempeño óptimo.

### **3.3.3 Estándares de desempeño docente**

#### **3.3.3.1. Dimensiones**

##### **Desarrollo curricular**

El docente debe estar capacitado para crear el micro curriculum de acuerdo a las necesidades de sus alumnos, además de estar plenamente capacitado para crear estrategias, metodologías y técnicas que permitan desarrollar las habilidades y competencias necesarias para obtener un aprendizaje significativo.

El desarrollo curricular debe ser para el docente una herramienta fundamental para el desempeño diario ya que solo de esta manera se puede crear objetivos reales de acuerdo a las necesidades de sus alumnos, obteniendo de esta manera un aprendizaje significativo.

##### **Gestión del aprendizaje**

El docente debe ser un gestor del aprendizaje de sus estudiantes, es por medio de él que los estudiantes adquieren el conocimiento necesario para obtener un aprendizaje significativo, el conocimiento que los docentes transmitan a los estudiantes debe ser efectivo, claro y eficaz, además de útil para las necesidades actuales del mundo moderno.

##### **Desarrollo profesional**

El docente debe desarrollarse día a día de tal manera que exista un desenvolvimiento profesional constante, el docente debe actualizarse constantemente, sus conocimientos deben satisfacer las necesidades actuales ya que debe preparar a sus alumnos para enfrentarse al mundo

actual, el docente debe demostrar profesionalismo en todas las áreas de su vida, tanto como docente, coordinador de área, administrador, dirigente entre otros.

### **Compromiso ético**

La ética es una de las dimensiones más importantes ya que solo quien posee un compromiso ético de respeto, responsabilidad con todos sus alumnos, padres de familia, docentes y comunidad en general.

La ética es la dimensión que mide la parte humana de los docentes ya que solo por medio de ella se puede determinar la calidad humana que poseen los docentes y su capacidad de relacionarse con los demás

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

El docente además de poseer las cualidades básicas de un ser humano el Ministerio de Educación y Cultura determinó que debe poseer las siguientes habilidades:

**Características personales, para consigo mismo, para con los otros y para con el entorno:** Las características personales del docente deben estar marcadas por una actitud responsable, innovadora y de constante capacitación, la cual debe servir de ejemplo de inspiración tanto a los docentes, estudiantes, padres de familia y entorno, en resumen podemos decir que la profesión del docente exige ser lo más cercano posible a un evangelio viviente.

**Capacidad profesional como guía en la construcción de aprendizajes:** Al ponerse de manifiesto por parte del docente una gama de conocimientos y habilidades las cuales denotan un dominio del contenido a impartir, facilitando la comprensión e intercambio con los estudiantes, el docente pone

de manifiesto su profesionalidad y capacidad la cual dará como resultado la creación de estudiantes con un conocimiento y dominio del tema superior.

Aquí queda recogido la máxima de Aristóteles el cual planteaba según la magnitud de conocimientos de los estudiantes el resultado será directamente proporcional a los conocimientos de sus estudiantes.

**Capacidad profesional como diseñador del microcurrículo:** A partir de las capacidades docente y conocimientos de la asignatura que se imparte se crean las bases cognitivas a través de las cuales el docente es capaz de dar forma a un microcurriculum de habilidades y capacidades que puede transferir a través de conocimientos hacia sus estudiantes, el microcurriculum es la suma de conocimientos y capacidades que el docente puede desempeñar con éxito.

**Capacidad profesional como evaluador de procesos y logros:** La capacidad profesional es directamente proporcional al grado de desempeño y asimilación el cual se manifiesta en sus estudiantes, tener una amplia gama de técnicas y metodologías que permiten transferir de forma exitosa y amena el conocimiento, son la base del éxito de un profesional de la educación, el tener conocimientos no significa ser un profesional de excelencia sino la capacidad de utilizarlos y transferirlos es el aspecto que marca la diferencia.

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

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

La necesidad de profesionalizar al director de una institución educativa es un hecho imperante de la actualidad, dado por el aumento de la calidad de la educación y como consecuencia el rigor educativo por lo que la persona encargada de dirigir la institución educativa debe tener en su conocimiento un cúmulo de habilidades y estrategias que le permitan lidiar con las dificultades que pueda presentar el personal docentes o los estudiantes.

En el Informe Delors, UNESCO, 1996 se manifiesta 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” (Ministerio de educación, 2002)

Dentro del informe antes mencionado se puede evidenciar como se plasma la importancia que posee el director escolar ya que de él depende el rumbo que va a seguir el colegio y la eficiencia y eficacia de los profesores.

La Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe hace notar claramente que es de vital importancia contar con directores escolares capacitados que no solo sean buenos administradores sino que estén capacitados en las últimas tendencias educativas y por sobretodo ser conscientes de la importancia y de la adecuada forma de educar a los niños ya que los niños de hoy serán los profesores del mañana.

Existe una serie de expertos en educación que afirman que actualmente se necesita una mayor profesionalización de los directores escolares ya que son ellos quienes deberán formar a los educadores y educandos.

El experto español José María Ruiz manifiesta 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."(Sandó, 2010)

De lo anteriormente señalado se puede deducir que no solamente se necesita un director que sea exclusivamente pedagogo sino que además sea capaz de administrar los bienes y recursos que posea el colegio para de esta manera poder optimizar todos los recursos y generar una educación más eficiente y oportuna.

El mundo ha evolucionado de tal manera que actualmente no solo es necesario educar a los estudiantes sino además ser el autor de satisfacer las necesidades de los centros educacionales y sus respectivos actores ya que por medio de ellos se puede lograr la excelencia y de esta manera alcanzar la calidad en la educación.

El término profesionalización ha evolucionado de tal manera que actualmente se posee una serie de definiciones que pueden dar razón de lo que se debe entender por la misma.

En el año de 1996 Miguel Pérez señala: "Es un proceso que tiene su génesis en la formación escolarizada del individuo, más 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".(Sandó, 2010)

En la actualidad el profesor desea ser visto en el imaginario social con el estatus de un abogado, un médico o un arquitecto, pero semejante horizonte supone nuevas y fuertes contradicciones entre la realidad y el deseo ya que en muchos casos existe entre la incompatibilidad de semejante ideario con la situación actual del profesorado ecuatoriano; su condición de funcionario, su marco de actuación (la escuela actual no es en absoluto una “institución” adecuada para el desarrollo profesional) y también su formación pedagógica, francamente deficiente.

Es de vital importancia para los docentes estar involucrados en un proceso de capacitación constante que facilita y brinde nuevas herramientas en el desempeño docente, para a través de estas nuevas herramientas y conocimientos adquiridos de forma constante lograr mejoras y cambios positivos en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Valiente, P., en el año 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.”(Foucault, 1976)

La profesionalización docente es una necesidad de nuestros tiempos, en los cuales el profesor no solo debe ser ejemplo a seguir en lo concerniente a sus virtudes morales, sino que también debe ser ejemplo de sapiencia en lo concerniente a la materia que imparte, de la que debe tener un dominio total y ser capaz de utilizar las herramientas y recursos que faciliten la enseñanza de la misma, por lo que es de vital importancia la capacitación constante, e

investigaciones que permitan el desempeño óptimo de los docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Otra tendencia del actual momento del desarrollo educativo, tocante al director escolar, es el reconocimiento, cada vez más amplio, de que su actividad tiene una identidad profesional propia, de su consideración como una profesión específica.

El director de una institución educativa debe resumir en su persona todas las cualidades y condiciones del docente ya que el mismo será el encargado de organizar el trabajo general de la escuela y llevar una continuación del trabajo que realicen los profesores individualmente, es de destacar que el director de la institución es la única persona encargada y con la potestad de aclarar o mediar en cualquier situación entre padres, docentes o estudiantes.

Antes de caracterizar el concepto identidad profesional de la función del director escolar, que implica su consideración como una profesión específica, resulta necesario caracterizar el concepto profesión, en su contenido más general. A partir del análisis de numerosas definiciones y caracterizaciones del concepto (Hernández P., 2011) se identificaron como principales rasgos que identifican al concepto profesión, en su dimensión más general, los siguientes:

Es una ocupación, profesión, aptitud, rol, que ejercen conjuntamente un grupo de individuos, incluye el dominio por esos individuos de competencias, destrezas y aptitudes técnicas especializadas que posibilitan discernir sus acciones de la de otros individuos, además de los conocimientos, destrezas y aptitudes técnicas específicos que tienen quienes son parte de ella son alcanzados a partir de un transformación de formación especializada y formal.

Es un tipo de acción social y desde el punto de vista moral legítima de la cual se desprende la prestación de un servicio específico, esencial, indispensable, institucionalizado, que será realizado para satisfacer las necesidades de otros individuos, incorpora la motivación de sus miembros por la importancia de los propósitos que desea alcanzar la actividad que realizan y el seguimiento de un grupo de valores éticos que están relacionados con las particularidades propias de esa actividad, comprende el reconocimiento desde un punto de vista social de la capacidad del individuo para ejercerla a través de su certificación o acreditación.

Es una actividad a partir de la cual quienes la ejercen reciben un salario por su labor.

Dentro de los diversos rasgos que debe poseer el profesor escolar se debe enfatizar que no solamente se debe concentrar en su desarrollo profesional sino que debe ser el encargado de dirigir y promover su institución educativa como uno de los pilares fundamentales para obtener la calidad educativa.

Como resume Cortina, Adela en el año de 1998 “La profesión está asociada con: misión, vocación, preparación específica, grado académico, desempeño de tareas, competencia técnica, funciones específicas, actividad social, etc.”(Sandó, 2010)

Todo profesional debe amar su trabajo, es decir ser un apasionado de su profesión, tener vocación, don de servicio y querer realizar las actividades día tras día ya que solo de esta manera se sentirá satisfecho con su trabajo y por ende podrá ser un buen servidor académico que busque constantemente la calidad educativa.

Es de notar que el trabajo del director es diferente al de los profesores quienes en el aula de clase imparten sus conocimientos mientras que el

director debe desarrollar habilidades, competencias propias que le ayuden a ser mejor en su labor diaria.

La profesionalización se construye día a día, si bien es cierto cada individuo es capaz nace con un sentimiento colectivo, el mismo lo transforma a su profesionalización de tal manera que se funden sus objetivos personales con los profesionales.

La profesionalización se logra a través de un proceso diario y arduo en el cual se ponen de manifiesto actitudes tales como la perseverancia, interés y sacrificio las cuales son actitudes inherentes a la docencia, profesión en la cual se necesita una buena y total dosis de cada una de ellas ya que el enseñar es un trabajo en el cual el docente necesita una retroalimentación constante de conocimientos para lograr un nivel de eficacia que muchos autores califican como profesionalidad.

Newman, King y Young plantearon en el año 2000 que la profesionalidad de los directivos es una fuente de entendimiento a través de la cual el directivo es capaz de proveer de un conocimiento asequible y fácil para los estudiantes por lo que el aprendizaje se incrementa notablemente, es posible mediante esta habilidad de los profesores dar respuestas a los retos que se le presenten al docente siendo el mismo, un profesional más eficaz posibilitando un mayor crecimiento del centro docente. (Kitchenham, 2009)

Es necesario realizar evaluaciones periódicas tanto del personal docente como del personal directivo del centro educacional ya que de esta forma se conocerá la verdadera capacidad de trabajo del mismo y se podrán pronosticar los futuros resultados a alcanzar en el presente curso escolar, para de esta forma corregir o subsanar posibles deficiencias que afecten el buen desempeño de la institución educativa.

Existen tres momentos críticos en el proceso evaluativo que son la selección del personal directivo en el cual es necesario definir con exactitud las capacidades del mismo para ejercer dicha función, la evaluación continua en los primeros años de desempeño como docente en los cuales es necesario pulir deficiencias y adquirir habilidades y experiencias que solo se adquieren con el ejercicio de la profesión, la continua evaluación durante todos los años de ejercicio de la profesión para conocer las debilidades y las necesidades de nuevos conocimientos y metodologías para brindar una enseñanza acorde al momento histórico que se vive.

Al realizar una evaluación existe la necesidad de establecer criterios estándares que justifiquen el juicio a emitir, o sea que nos permita establecer el grado de éxito y profesionalidad del docente.

Existen algunos lineamientos que justifican la utilidad y necesidad de la evaluación entre los cuales se señalan:

Al evaluarse las acciones de los docentes y directivos es de vital importancia llevar un registro documentado de dichas acciones a partir del cual se podrá crear un criterio sobre la eficiencia y profesionalidad de los mismos.

La acción directiva debe ser constantemente evaluada existiendo un consentimiento de ambas partes con respecto a los puntos y criterios a evaluar dentro de su desempeño profesional.

Es un componente angular la reflexión y auto evaluación del personal docente y directivo el cual mediante esta acción tendrá la oportunidad de mejorar sus actitudes profesionales.

La evaluación se debe realizar a partir de las actividades y objetivos relevantes y primordiales a realizar en el colegio, la cual posibilitará una

buena coordinación y cooperación entre el personal docente y directivo para lograr un elevado grado de profesionalidad

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

#### **3.4.2.1. Dimensiones**

##### **Liderazgo**

Sydney Hook planteó en una ocasión: "Cualquiera que recuerde su propia experiencia educativa se acuerda de los profesores, no de los métodos y técnicas. El profesor es la persona clave de la situación educativa. El hace y deshace programas" (Kely, 1997)

Ya en una ocasión Kathleen Kennedy, fundadora de las Maryland Schools para el éxito planteó que "los estudiantes tienen la energía, la imaginación y la inteligencia necesarias para mejorar la situación en sus comunidades, lo único que necesitan es que se les pida que demuestren lo que pueden hacer". (Kely, 1997)

El liderazgo educativo está dirigido a maestros, coordinadores docentes, directores, inspectores, equipos técnicos pedagógicos, gestores de la educación, psicopedagogos y orientadores vocacionales, y también a personas de éxito educativo que deseen realizar proyectos audaces que apoyen y desarrollen a la educación.

El liderazgo educativo trata de proporcionar a los estudiantes una perspectiva más amplia la cual posibilite un mayor conocimiento y relación con los procesos educativos para de esta forma aumentar la contribución de la educación en los estudiantes.

Lo anteriormente planteado reafirma la opinión expresada por un gran número de autores los cuales plantean que la gestión educativa no es una acción inherente solamente a los docentes sino que en la misma se involucran los estudiantes, familiares y sociedad siendo la gestión educativa una posibilidad de mejoramiento de la educación a la cual todos podemos contribuir.

La gestión educativa se puede encontrar en cualquier persona emprendedora y capaz de encontrar soluciones creativas sin importar su edad o estatus social siendo muy importante para el docente que desee mejorar su calidad educativa tener una mente abierta y receptiva a ideas, planteamientos y soluciones que puedan llegar a través de sus estudiantes.

### **Gestión pedagógica**

La pedagoga Katia Estrada define a la gestión educativa como “Habilidad de articular a todos los actores institucionales para realizar procesos de transformación que tienen como finalidad mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades para lograr objetivos” (Universidad Pedagógica Nacional, 2008)

El Ministerio de Educación y Cultura de la Nación Argentina en 1996 define a la gestión educativa como “Es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación”(Gestión Educativa, 2011)

Oscar Barrios Ríos sostiene que la gestión educativa “Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandas o necesarios, y la forma como se realizarán estas

acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán”(Gestión Educativa, 2011)

De todo lo anteriormente expuesto se puede deducir que la gestión educativa es un conjunto de acciones y estrategias llevadas a cabo por los docentes, las cuales están encaminadas a complementar el colectivo y a trascender en el plano de cooperación a una esfera de cooperación en la cual el objetivo de lograr una educación de calidad sea no solamente una premisa sino una necesidad diaria de los docentes.

Es patente la repercusión de la gestión educativa al existir centros educativos que no cuentan con todos los recursos materiales, pero en su lugar están conformados por un colectivo de docentes y directivos emprendedores y creadores los cuales buscan estrategias que les permiten a partir de su espontaneidad suplir estas deficiencias y de esta forma lograr resultados que superan a los institutos educativos con más recursos.

Por otra parte la gestión educativa también puede ser definida como un conjunto de acciones con la finalidad de lograr resultados en los que sea patente que la labor docente está siendo efectiva apoyándose en diferentes mecanismos y técnicas innovadoras que posibilitan un desarrollo en la educación.

María de Ibarrola y Antonia Gallart en 1996 señala que “una gestión educativa de calidad se ocupa del entorno adecuado en que conviven profesores y alumnos: salones, laboratorios e instalaciones limpias, bien iluminadas, con la infraestructura y el equipo apropiado, con los materiales didácticos suficientes y pertinentes. Este óptimo ambiente escolar, si bien no garantiza la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, sí contribuye en su materialización como cultura escolar”(Olguín, 2011)

Se hace evidente que un centro educacional que cuente con un colectivo de docentes y directivos en los cuales prime el deseo de cooperación, superación y espontaneidad, se impone en su funcionamiento y resultados a cualquier dificultad que pueda aparecer durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, siendo la gestión educativa la fórmula para imponerse ante los retos y dificultades que de forma cotidiana tiene que enfrentar el docente.

Para los docentes del nuevo siglo la gestión educativa ha dejado de ser una opción, y ha pasado a ser una necesidad ya que cada día aumenta el nivel de exigencia de la educación y es necesario que el docente de nuestros días pueda adaptarse estas nuevas exigencias y necesidades debe ser necesariamente creativo, espontáneo y crear lazos de cooperación con los demás docentes que laboran en su mismo centro educativo.

La gestión educativa abarca no solamente las actividades que deben regir, dirigir, supervisar los directivos del centro educativo sino que va mucho más allá e incluye a los docentes, los cuales deben ser creativos y establecer relaciones de cooperación no solamente con otros docentes sino también con los estudiantes que manifiesten actitudes y condiciones para de esta forma crear un ambiente de cooperación que incluya a todos los participantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje, creando en los mismos actitudes y formas de comportamiento que hagan del centro de familia un lugar de creación y divulgación del conocimiento.

### **Gestión del talento humano y recursos**

La perspectiva de la gestión desde el punto de vista de las personas tiene otro significado adicional. Se refiere a la importancia de los empleados con los que el gestor trabaja y a los que dirige en el cumplimiento de los objetivos institucionales.(Alvarez, 1997)

Las personas son la sangre que da la vida a la organización. Sin ellos no se podría hablar de una empresa rentable, de una escuela competitiva o del lanzamiento con éxito de un nuevo producto que en nuestro caso son talentos humanos que ocasionará un gran impacto en la sociedad.(Varios, 2003, pág. 24)

Existe un fuerte vínculo entre la gestión educativa y el colectivo de docentes, un directivo que mejore y cree las relaciones y actitudes de sus colaboradores, es un agente que provoca un crecimiento de la confianza y responsabilidad de los docentes siendo esta la base para la creación y el reforzamiento de actitudes creadoras, positivas e innovadoras que estimulen el proceso de enseñanza-aprendizaje haciendo del mismo un fenómeno que envuelve no solamente a estudiantes y docentes sino que también incluye a la familia de los estudiantes y a la comunidad donde se encuentra el centro educativo.

### **Gestión del clima organizacional y convivencia escolar**

Los diferentes significados e interpretaciones del término gestión pueden interrelacionarse de este modo: “las personas que quieren tener una carrera como gestores deberán estudiar la disciplina de gestión como medio para poner en práctica el proceso de gestión. Así, pues, definimos la gestión como el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar”.(Gardner, 1995, pág. 70)

En nuestros días la gestión educativa es una necesidad ya que el proceso de enseñanza-aprendizaje para que pueda desarrollarse de forma adecuada y dar frutos de calidad debe incluir no solamente al docente y al estudiante

sino que también deben estar incluidos los familiares del estudiante, la comunidad y las instituciones gubernamentales que tengan la posibilidad de aportar recursos y experiencias que influyan positivamente en la educación de los estudiantes.

Dado todas las razones expuestas anteriormente es necesario estimular y crear un personal especializado en la gestión educativa el cual deberá tener no solamente la actitud sino que es preciso que sea buen conocedor y que haya estudiado y profundizado en las diferentes experiencias que se tenga acumulado anteriormente producto de problemas y dificultades solucionadas a través de gestiones innovadoras y edificantes.

Para lograr un desarrollo positivo en la vida de docentes y estudiantes y de esta forma incrementar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje además de dar calidez a las relaciones interpersonales que se desarrollan producto de este proceso, es necesaria una convivencia dentro de un espíritu de respeto y cooperación para que exista una gestión constructiva en la educación del centro educativo.

Es un proceso creativo y respetuoso que busca solución a los conflictos que puedan presentarse, pero que también previene su aparición con la existencia de un ambiente de respeto y cooperación, en los últimos años el número de conflictos escolares ha ido en aumento y la única respuesta que parece funcionar es mantener un clima escolar y de convivencia dentro del centro educativo para de esta forma evitar las consecuencias que traen los conflictos tales como fracaso escolar, rechazo a la institución educativa, rechazo a los docentes entre otros.

### **3.4.3. Perfil del directivo**

El directivo debe reunir en su comportamiento tanto en la institución educativa como en la vida privada un número de aptitudes en las cuales estén comprendidas virtudes tales como el sacrificio, la abnegación, el respeto y el deber que nunca termina, a partir de estas aptitudes el directivo no será una figura que imponga sus decisiones sino un ejemplo a seguir por parte de sus colaboradores y estudiantes del centro, es decir un personaje que con su actitud impondrá respeto y el deseo de todos de verse reflejados en una imagen como la que él exterioriza.

En conclusión se puede decir que el directivo es una figura que se relaciona con valores como el respeto, la admiración y el sacrificio.

## **4. METODOLOGÍA**

### **4.1. Participantes**

La presente investigación se realizó en el Colegio Particular “George Berkeley” ubicado en la parroquia de Tumbaco, perteneciente al cantón Quito, de la provincia de Pichincha, la cual se rige por un horario diurno que se extiende desde las 9 de la mañana hasta las 3 de la tarde para realizar todas las funciones docentes y recreativas destinadas a los estudiantes.

La población establecida para la presente investigación está determinada por el personal docente, directivo, estudiantes, padres de familia, consejo directivo, consejo estudiantil, comité central de padres de familia y supervisor escolar del Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011 – 2012, el cual se detalla a continuación:

### **4.2. Muestra de investigación**

El método utilizado para el cálculo de la muestra de la presente investigación fue el de Muestreo Probabilístico, utilizando la variante del mismo denominada Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición, se utilizó este tipo de muestreo debido a que el mismo es el que con mayor exactitud se ajusta a los requerimientos y necesidades de la presente investigación.

Como la población estudiantil excede las 30 personas se aplicó la siguiente fórmula:

Población	N	(95%)	(%)	x	P	Q	Muestra
<b>Para el desempeño profesional docente</b>							
Director o Rector	1	-	-	-	-	-	1
Subdirector o Vicerrector	1	-	-	-	-	-	1
Inspector General	1	-	-	-	-	-	1
Coordinador de Área	1	-	-	-	-	-	1
Docentes de 8, 9, 10 Año de Educación Básica	6	-	-	-	-	-	6
Docentes de 1,2,3 de Bachillerato	8	-	-	-	-	-	8
Estudiantes de 8, 9, 10 Año de Educación Básica	37	95	5	1.96	0.5	0.05	19
Estudiantes de 1,2,3 de Bachillerato	39	95	5	1.96	0.5	0.05	20
Padres de familia	76	95	5	1.96	0.5	0.05	39
<b>Para el desempeño profesional directivo</b>							
Rector	1	-	-	-	-	-	1
Vicerrector	1	-	-	-	-	-	1
Inspector General	1	-	-	-	-	-	1
Coordinador de Área	1	-	-	-	-	-	1
Consejo Estudiantil	4	-	-	-	-	-	4
Comité Central de Padres de Familia	5	-	-	-	-	-	5
Supervisor Escolar	1	-	-	-	-	-	1

### 4.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación

En la presente investigación se utilizó como técnicas investigativas primarias la entrevista, la encuesta y la ficha de observación dirigidas en el siguiente orden:

La técnica primaria de **la encuesta** se aplicó a los siguientes participantes:

Docentes, directivos, estudiantes, padres de familia, miembros del consejo directivo, miembros del consejo estudiantil, supervisor escolar; para esta técnica se utilizó como instrumento una serie de cuestionarios con preguntas

objetivas y cerradas lo cual permitió obtener respuestas más veraces y confiables.

**La Entrevista** como técnica primaria se utilizó a los directivos de la Institución, el instrumento utilizado para la aplicación de esta técnica primaria fue el guión cerrado de entrevista el mismo que permitió obtener información clara y precisa.

**La Ficha de Observación** es considerada como una de las principales fortalezas de la investigación ya que por medio de la misma el investigador pudo obtener de primera mano la información necesaria para la realización de la investigación, el instrumento utilizado fue una ficha de observación que permitieron medir al docente.

**Diseño y procedimiento:** La investigación se marca en el tipo de investigación socio educativa con una base en el análisis crítico, debido a que este tipo de investigación es el que nos proporciona la información más confiable y verídica sobre la problemática en estudio siempre auxiliándose de un análisis crítico el cual propicia tener una imagen cercana y acertada de la realidad y características de la población y lugar en el cual se realiza la investigación.

Para lograr un desenvolvimiento adecuado de la investigación se utilizó el auxilio de la bibliografía más reciente y aquella de uso obligatorio por su valor e importancia dentro del tema en el cual nos enmarcamos, además se utilizaron las asesorías presenciales las cuales permitieron reconocer e

identificar las fortalezas y debilidades así como posibles alternativas o soluciones a la problemática investigada, para lo que se realizó una minuciosa recolección de datos de los cuales se derivó la información necesaria a partir de la que se tabuló, organizó, analizó e interpretó la misma para lograr conclusiones y recomendaciones que incidan en forma positiva en el mejoramiento de los resultados evaluativos en el desempeño profesional docente y directivo de la institución.

**Comprobación de los supuestos:** Para valorar los supuestos en la esta investigación se utilizó la ayuda de instrumentos de trabajo de tipo descriptivo explicativo con criterio matemático el cual dio como resultado la cuantificación de los resultados obtenidos y la explicación cuantitativa a partir de una análisis relacional de la información teórica en contraposición a los datos derivados de la investigación de campo.

## 5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### 5.1. RESULTADOS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL COLEGIO PARTICULAR “GEORGE BERKELEY” DE LA PARROQUIA TUMBACO, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, DURANTE EL AÑO 2011 – 2012.

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (datos tomados del instrumento para la autoevaluación de los docentes).

Tabla 1 AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
	1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0,051	0,052	0,051	0,231	10	0,385
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0,051	0,052	0,051	0,154	10	0,308	0,031
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0,051	0,026	0,051	0,231	10	0,359	0,036
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,102	0	0,102	0,154	10	0,358	0,036
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0,026	0	0,231	10	0,257	0,026

1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0,051	0,078	0,051	0,077	10	0,257	0,026
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,052	0	0,231	10	0,283	0,028
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	2,207	<b>0,221</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Un gran número de docentes mantienen una actitud consecuente y acorde con el nivel de responsabilidad correspondiente a la profesión que ejerce, manteniendo una actitud cortés, respetuosa y amable con sus estudiantes y un nivel de relación que no permita malos entendidos ni equivocaciones por parte de los estudiantes hacia los docentes mientras que el porcentaje restante solo se limita a realizar sus actividades laborales de manera intrínseca.

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>(4.23 PTOS)</b>								
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	0,051	0,309	0,051	0,231	10	0,642	0,064
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,051	0,412	0,051	0,154	10	0,668	0,067

2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,051	0,309	0,051	0,231	10	0,642	0,064
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0,102	0,515	0,102	0,154	10	0,873	0,087
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0,051	0,618	0,051	0,154	10	0,874	0,087
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0,051	0,515	0,051	0,077	10	0,694	0,069
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0,051	0,309	0,051	0,231	10	0,642	0,064
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0,102	0,206	0,102	0,231	10	0,641	0,064
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,721	0	0,077	10	0,798	0,080
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,102	0,309	0,102	0,231	10	0,744	0,074
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0,051	0,309	0,051	0,231	10	0,642	0,064
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075

2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,102	0,206	0,102	0,231	10	0,641	0,064
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0,412	0	0,231	10	0,643	0,064
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,051	0,618	0,051	0,077	10	0,797	0,080
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0,102	0,515	0,102	0,154	10	0,873	0,087
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0,412	0	0,231	10	0,643	0,064
2.24.4. Observar.	0	0,051	0,412	0,051	0,231	10	0,745	0,075
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,721	0	0,077	10	0,798	0,080
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24.7. Argumentar.	0	0,051	0,412	0,051	0,231	10	0,745	0,075
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,412	0	0,231	10	0,643	0,064
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0,102	0,412	0,102	0,154	10	0,77	0,077
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24.12. Escuchar.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24.13. Respetar.	0	0	0,412	0	0,231	10	0,643	0,064
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,721	0	0,231	10	0,952	0,095
2.24.15. Socializar.	0	0,051	0,309	0,051	0,231	10	0,642	0,064
2.24.16. Concluir.	0	0,051	0,618	0,051	0,077	10	0,797	0,080
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,412	0	0,231	10	0,643	0,064
2.24.18. Preservar.	0	0,102	0,309	0,102	0,154	10	0,667	0,067
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	29,946	<b>2,995</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Un gran porcentaje de los docentes no preparan las clases en función a las necesidades de los alumnos sino que realizan la clase de acuerdo a los parámetros establecidos por el coordinador del área, la escasa minoría es quienes preparan con antelación sus clases tomando en consideración las necesidades de los alumnos que poseen dificultades de aprendizaje.

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,026	0,051	0,154	0,618	10	0,849	0,085
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0,052	0,102	0,154	0,309	10	0,617	0,062
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0,052	0,051	0,154	0,515	10	0,772	0,077
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0,052	0	0,231	0,515	10	0,798	0,080
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0,026	0,051	0,231	0,515	10	0,823	0,082
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,052	0,102	0,231	0,309	10	0,694	0,069
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0,026	0,051	0,231	0,412	10	0,72	0,072
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,052	0,051	0,231	0,309	10	0,643	0,064
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,026	0,051	0,231	0,309	10	0,617	0,062
3.10. Me preocupó porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0,078	0,051	0,154	0,412	10	0,695	0,070
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0,052	0,051	0,231	0,309	10	0,643	0,064
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	8,488	<b>0,849</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

En su mayoría los docentes manifiestan que no se ven apoyados por los padres de familia, y además manifiestan sentirse contentos al dictar clase pues sienten afinidad con los estudiantes y satisfacción, solo una pequeña minoría manifiesta que tratan de citar en varias ocasiones a los padres de familia hasta llegar a motivarlos o en muchos casos a obligarlos a asistir al colegio.

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,026	0,051	0,154	0,618	10	0,849	0,085
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0,102	0,154	0,618	10	0,874	0,087
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,102	0,154	0,618	10	0,874	0,087
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,051	0,077	0,824	10	0,952	0,095
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,026	0,102	0,231	0,309	10	0,668	0,067
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0,102	0,154	0,412	10	0,694	0,069

4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,052	0,102	0,154	0,309	10	0,617	0,062
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,026	0,102	0,154	0,412	10	0,694	0,069
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0,102	0,154	0,515	10	0,771	0,077
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	0	0,052	0,102	0,154	0,309	10	0,617	0,062
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	7,61	<b>0,761</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Varios docentes manifiestan que no se comunican permanentemente con los padres de familia sino que realizan las reuniones únicamente en la entrega de reportes, la minoría de los docentes trata de involucrar permanentemente a los padres de familia en el proceso escolar de sus hijos con muy poco éxito.

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS  (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES (10 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0,026	0,051	0,154	0,618	10	0,849	0,085
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0,026	0	0,231	0,618	10	0,875	0,088
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0,052	0,051	0,154	0,515	10	0,772	0,077
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,026	0,153	0,231	0,309	10	0,719	0,072
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,102	0,231	0,515	10	0,848	0,085
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0,026	0,102	0,154	0,412	10	0,694	0,069
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0,026	0,051	0,231	0,309	10	0,617	0,062
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0,052	0,102	0,154	0,309	10	0,617	0,062
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0,026	0,051	0,231	0,515	10	0,823	0,082
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,026	0,051	0,231	0,515	10	0,823	0,082
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	7,637	<b>0,764</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Una gran parte de docentes manifiesta que entregan las calificaciones puntualmente a los estudiantes y que llega a sus clases puntualmente y únicamente en casos de extrema necesidad faltan a su trabajo, un escaso número de profesores no entregan las notas puntualmente porque sostienen que son varios los cursos en los que trabajan y por esta razón son muchas tareas a corregir con lo que les falta tiempo para calificar todo y entregarlo en el tiempo establecido.

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0,051	0,077	0,824	10	0,952	0,095
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,052	0,102	0,154	0,412	10	0,72	0,072
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,052	0,051	0	0,721	10	0,824	0,082
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,026	0,102	0	0,721	10	0,849	0,085

6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,051	0,077	0,824	10	0,952	0,095
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,052	0,102	0,154	0,412	10	0,72	0,072
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0,052	0,153	0,231	0,206	10	0,642	0,064
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,026	0,051	0,154	0,618	10	0,849	0,085
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,052	0,051	0,077	0,618	10	0,798	0,080
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	7,306	<b>0,731</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Varios profesores no participan en discusiones del Consejo Directivo ya que únicamente participan los que tienen más tiempo en la institución, mientras que la minoría conformada por quienes tienen varios años de servicio en la institución son los que participan en las discusiones del Consejo Directivo.

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,026	0,102	0,231	0,412	10	0,771	0,077
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0,052	0,051	0,154	0,515	10	0,772	0,077
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,052	0	0,154	0,618	10	0,824	0,082
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0,052	0,051	0,154	0,515	10	0,772	0,077
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,052	0,051	0,154	0,515	10	0,772	0,077
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0,052	0	0,231	0,412	10	0,695	0,070
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0,026	0,153	0,231	0,309	10	0,719	0,072
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0,026	0,102	0,154	0,515	10	0,797	0,080
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0,026	0,102	0,077	0,618	10	0,823	0,082
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	6,945	<b>0,695</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>							<b>7.016</b>	

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Un gran porcentaje de docentes proporciona la información necesaria a los estudiantes para de esa manera poder avanzar conjuntamente en el trabajo escolar, mientras que un escaso grupo de profesores son quienes no entregan la información pertinente a los estudiantes y son los mismos que no planifican las clases de acuerdo a las necesidades de sus alumnos

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

Tabla 2 COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (50 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,48	1,92	2,89	9,625	14	14,92	0,298
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	1,92	2,89	11,55	14	16,36	0,327
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,96	4,335	11,55	14	16,85	0,337
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,48	0,96	2,89	11,55	14	15,88	0,318
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,96	1,445	15,4	14	17,81	0,356
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	1,92	1,445	13,475	14	16,84	0,337
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0,96	4,335	11,55	50	16,85	0,337
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,96	0,96	4,335	7,700	50	13,955	0,279
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,48	1,92	2,89	9,625	14	14,92	0,298
<b>TOTAL</b>	-- -	---	---	---	---	---	144,4	<b>2,887</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Un porcentaje representativo de profesores no participan en el diseño del plan operativo anual pues solo se rigen por las órdenes que les da el Rector de la institución ya que aluden existe una comisión especializada que es la

encargada del diseño del POA y PEI, en muy pocos casos se utilizan los medios de comunicación e información en clase, la mayoría de profesores no lo utilizan, la adecuación del curriculum no es considerada una opción ya que solo se rigen por el poder autoritario del rector, solo una pequeña minoría realizan el POA Y PEI pues son quienes gozan de la confianza del Rector.

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (50 cuest ionar ios )	VALOR A CIÓN  TOTAL	VALORA CIÓN  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	0,96	1,445	15,4	14	17,81	0,356
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,96	2,89	13,475	14	17,33	0,347
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0,48	0,96	2,89	11,55	14	15,88	0,318
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,48	0,96	2,89	11,55	14	15,880	0,318
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,48	1,92	2,89	9,625	14	14,92	0,298
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	81,81	<b>1,636</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

No existe un reglamento interno que se haya entregado a los profesores sino en su lugar existe un código de ética que regula los parámetros mínimos de convivencia, la mayoría de los profesores llegan puntualmente a las reuniones pues las mismas se realizan dentro del horario de clase, no se

realizan actividades conjuntas sin que antes lo haya decretado el rector de la institución, muy pocos profesores se retrasan a las reuniones pues están se hacen dentro del horario de trabajo.

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (50 cues- tiona- rios )	VALORA CIÓN	VALORA CIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1.Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,96	0,96	2,89	9,625	14	14,44	0,289
3.2.Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0,96	1,445	15,4	14	17,81	0,356
3.3.Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,96	0,96	4,335	7,7	14	13,96	0,279
3.4.Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,96	0,96	4,335	7,7	14	13,96	0,279
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	60,15	<b>1,203</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Como se mencionó anteriormente en la institución se realiza lo que determina el señor rector razón por la cual en muy pocas ocasiones se proponen técnicas nuevas de trabajo, mientras que se trata de llegar al cumplimiento de los objetivos del PEI únicamente siguiendo órdenes.

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (50 cuestionarios)	VALORACIÓN  TOTAL	VALORACIÓN  PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1.Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,48	0,96	4,335	9,625	14	15,4	0,308
4.2.Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	1,92	2,89	11,55	14	16,36	0,327
4.3.Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,96	0,96	2,89	9,625	14	14,44	0,289
4.4.Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,96	0,96	4,335	7,7	14	13,96	0,279
4.5.Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,96	0,96	4,335	7,700	14	13,96	0,279
4.6.Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,96	1,92	4,335	5,775	14	12,99	0,260
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,48	0,96	4,335	7,700	14	13,48	0,270
4.8.Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,96	0,96	4,335	7,700	14	13,96	0,279
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	#####	<b>2,291</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,017</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Algunos docentes investigados no tratan con cordialidad a sus compañeros lo que incide en que no exista un respeto óptimo entre los mismos y por ende discriminación y se obvian las ideas y opiniones ajenas, por otra parte los docentes se sienten gratificados al tener una relación afectiva con los estudiantes situación que no ocurre en la relación con sus colegas, son pocos los docentes que poseen una relación de camaradería con los estudiantes lo cual hace que las clases sean más entretenidas.

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO) (10 PTOS)

**Tabla 3 EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO)**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (50 cuestionarios)	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	0,296	1,776	3,757	3,835	14	9,664	0,193
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,666	1,48	2,21	3,835	14	8,191	0,164
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,592	1,48	2,21	4,130	14	8,412	0,168
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,666	1,48	2,431	3,245	14	7,822	0,156
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,666	1,48	1,989	4,130	14	8,265	0,165
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,962	1,776	2,431	2,655	14	7,824	0,156
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,666	1,776	2,652	3,540	14	8,634	0,173
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,592	1,332	2,21	4,130	14	8,264	0,165
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	67,076	<b>1,342</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

De los encuestados la mayoría plantea que a veces el director tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, y la minoría plantea que siempre el director tiene en cuenta las opiniones de los docentes y estudiantes, además una minoría plantea que siempre las autoridades hablan más en lugar de escuchar el problema de los estudiantes.

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTO S)	VALORACIÓN					TOTAL (50 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,518	1,924	2,431	4,130	14	9,003	0,180
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0,74	1,48	2,431	3,540	14	8,191	0,164
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,592	1,48	2,431	3,835	14	8,338	0,167
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,74	1,48	2,431	3,245	14	7,896	0,158
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,666	1,332	2,431	3,835	14	8,264	0,165
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0,592	1,332	2,431	4,130	14	8,485	0,170
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,666	1,332	2,431	3,835	14	8,264	0,165
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	58,441	<b>1,169</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Brekeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

En pocas ocasiones se realizan actividades extracurriculares con los alumnos puesto que no está permitido por las autoridades del Colegio, por otra parte al ser una institución particular no se admiten a estudiantes con capacidades diferentes.

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (50 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1.Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,666	1,48	2,21	3,835	14	8,191	0,164
3.2.Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,592	1,628	2,652	3,540	14	8,412	0,168
3.3.Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,592	1,332	2,21	4,425	14	8,559	0,171
3.4.Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,666	1,48	2,21	3,835	14	8,191	0,164
3.5.Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,74	1,48	2,431	3,245	14	7,896	0,158
3.6.Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,74	1,48	1,989	4,425	14	8,634	0,173
3.7.Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,666	1,332	2,21	4,130	14	8,338	0,167
3.8.Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,37	1,332	2,652	5,605	14	9,959	0,199
3.9.Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,666	1,776	2,652	4,425	14	9,519	0,190
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	0,666	1,628	1,768	4,130	14	8,192	0,164
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	85,891	<b>1,718</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Un porcentaje representativo los encuestados plantean que los departamentos didácticos de su institución siempre son los encargados de organizar y desarrollar las enseñanzas propias de cada materia, además de

siempre formular propuestas al equipo directivo y al claustro, referente a la elaboración de los proyectos, planes y programaciones de la institución, la elaboración cotidiana de una programación didáctica de las enseñanzas de la materia o área correspondiente, y la actualización de la metodología, al igual que la promoción permanente de la investigación educativa y actividades de perfeccionamiento para sus miembros. Asimismo también plantean que los departamentos didácticos de su institución siempre son los encargados de colaborar con el Departamento de Orientación en la prevención y detección de problemas de aprendizaje, elaborar una memoria periódica en la que se valore el desarrollo de la programación didáctica, la práctica docente y los resultados obtenidos, formular propuestas al equipo directivo, elaborar la programación didácticas de las asignaturas y mantener actualizada la metodología.

			VALOR A CIÓN			TOT AL	VALORA CIÓN	VALOR A CIÓN
<b>4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b>						(50 cues tio nari os)		PROME DIO
<b>( 1.47 PTOS)</b>	1	2	3	4	5		TOTAL	
En promedio, el docente de su institución:								
4.1.Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,74	1,628	2,21	4,720	14	9,298	0,186
4.2.Dedica el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,518	1,332	2,652	4,425	14	8,927	0,179
4.3.Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,592	1,628	2,431	3,835	14	8,486	0,170
4.4.Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,666	1,48	2,21	3,835	14	8,191	0,164
4.5.Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,666	1,48	2,21	4,720	14	9,076	0,182
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	43,978	<b>0,880</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Gran parte los docentes encuestados plantean que las tareas de los miembros de la institución se encuentran escritas en un manual de normas, reglas y procedimientos, mientras que una minoría plantea que debería implementarse normas uniformes y claras.

			VALORACIÓN			TOTAL (50 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1.Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,666	1,332	2,21	4,130	14	8,338	0,167
5.2.Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,666	1,332	2,431	3,835	14	8,264	0,165
5.3.Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,74	1,48	2,21	4,425	14	8,855	0,177
5.4.Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,592	1,332	2,873	5,015	14	9,812	0,196
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	35,269	<b>0,705</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>				<b>5,813</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Varios de los encuestados plantean que para la resolución de conflictos y promover soluciones pertinentes y oportunas a tiempo delegan la toma de decisiones a un grupo de colaboradores, además plantean que las habilidades de liderazgo requeridas para dirigir una institución a veces son innatas, necesarias para dirigir una institución siempre se logran estudiando las teorías contemporáneas sobre liderazgo, adquiridas a partir de la experiencia, desarrolla sus estudios de gerencia, recibiendo una capacitación continua que combine la práctica, la teoría y la reflexión, mientras que el

resto manifiesta que no se resuelven los problemas de una forma cordial sino más bien que crecen los resentimientos.

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (200 cuestionarios)	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	3,52	7,06	21,2	70,6	76	102,38	0,512
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	3,52	7,06	31,8	63,54	76	105,92	0,530
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	3,52	14,12	21,2	67,07	76	105,91	0,530
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	3,52	21,18	21,2	49,42	76	95,32	0,477
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	3,52	14,12	42,4	36,71	76	96,752	0,484
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	3,52	14,12	21,2	60,01	76	98,85	0,494
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	3,52	14,12	42,4	38,83	76	98,87	0,494
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	3,52	21,18	31,8	35,3	76	91,8	0,459
1.8.2. Sintetizar.	0	3,52	7,06	31,8	63,54	76	105,92	0,530
1.8.3. Reflexionar.	0	3,52	7,06	31,8	63,54	76	105,92	0,530
1.8.4. Observar.	0	3,52	7,06	21,2	77,66	76	109,440	0,547
1.8.5. Descubrir.	0	3,52	12,355	21,2	67,07	76	104,145	0,521
1.8.6. Redactar con claridad.	0	3,52	21,18	21,2	42,36	76	88,26	0,441
1.8.7. Escribir correctamente.	0	3,52	7,06	39,75	52,95	76	103,28	0,516
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	4,4	14,12	10,6	77,66	76	106,78	0,534
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1519,547	7,598

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

En su gran mayoría los docentes preparan sus clases en función a las necesidades de los estudiantes haciendo público los objetivos para el año lectivo proporcionando una breve explicación sobre los contenidos de los mismos, desarrollando en los estudiantes la habilidad de redactar, escribir y leer de forma óptima mientras que el otro grupo plantea que las clases están dadas por los temas establecidos por el coordinador de área.

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALOR A CIÓN					TOTAL (200 cuestionarios)	VALOR A CIÓN TOTAL	VALOR A CIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	3,52	10,59	26,5	63,54	76	104,15	0,521
2.2.Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	3,52	7,06	10,6	91,78	76	112,96	0,565
2.3.Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	3,52	14,12	31,8	49,42	76	98,86	0,494
2.4.Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	3,52	14,12	21,2	63,540	76	102,38	0,512
2.5.Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	3,52	7,06	31,8	49,42	76	91,8	0,459
2.6.Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	3,52	14,12	21,2	63,540	76	102,38	0,512
TOTAL	---	---	---	---	---	---	612,530	3,063

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Un gran número de docentes no prestan la debida atención en el lenguaje que utiliza cuando imparte los conocimientos de su asignatura trayendo como consecuencia que los estudiantes no asimilen de forma adecuada ni puedan realizar actividades en las que pongan de manifiesto los conocimientos anteriormente aprendidos, solo un pequeño porcentaje de

profesores utiliza un lenguaje simple para que le sea fácil de llegar a los estudiantes.

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (200 cuestionarios)	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	3,52	7,06	21,2	74,130	76	105,910	0,530
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	3,52	7,06	31,8	64,952	76	107,332	0,537
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	3,52	14,12	10,6	70,6	76	98,840	0,494
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	3,52	7,06	42,4	48,008	76	100,988	0,505
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	3,52	7,06	31,8	56,48	76	98,860	0,494
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	3,52	7,06	21,2	77,66	76	109,440	0,547
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	3,52	14,12	21,2	63,540	76	102,380	0,512
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	723,750	<b>3,619</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Un porcentaje significativo de docentes muestran una gran preocupación por la actitud de los estudiantes en cuanto a la asistencia y su desempeño en el centro educativo buscando la manera de tomar contacto con los padres de familia o representantes de los estudiantes ante cualquier situación de indisciplina o falta de interés en los estudios, una minoría no presta atención

a la inasistencia de los estudiantes ya que considera que son responsables de su educación.

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (200 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1.Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	3,52	14,12	21,2	63,54	76	102,38	0,512
4.2.Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	3,52	14,12	31,8	49,42	76	98,86	0,494
4.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	4,4	7,06	31,8	61,42	76	104,68	0,523
4.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3,52	7,06	42,4	49,42	76	102,4	0,512
4.5.Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	3,52	14,12	42,4	35,3	76	95,34	0,477
4.6.Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3,52	7,06	31,8	60,01	76	102,39	0,512
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	606,05	<b>3,030</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/</b>	<b>24 PUNTOS</b>			<b>17,309</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Una buena cantidad de docentes no hacen distinción en cuanto a raza o sexo en sus relaciones con sus estudiantes pero en ocasiones muestran favoritismo y paternalismo por aquellos estudiantes que tienen cierto nivel social, por lo que; le es difícil lograr mantener la disciplina utilizando métodos disuasivos; la minoría crean una distinción entre sus estudiantes debido a su raza y sexo, hacen distinción ya que pertenecen a un colegio denominado selecto y por esta razón consideran que debe ser exclusivo.

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES

**Tabla 4 EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES**

			VALORACIÓN			TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
<b>1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)</b>						(200 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	4,22	16,84	25,28	75,87	76	122,21	0,611
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	4,22	16,84	31,6	67,44	76	120,1	0,601
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	4,22	8,42	12,64	109,59	76	134,87	0,674
TOTAL	---	---	---	---	---	---	377,180	1,886

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Varios docentes actúan de manera activa como unificador de la familia con el colegio integrándose de forma activa con las actividades y el quehacer cotidiano de la comunidad adyacente al colegio, y una minoría no consideran necesaria la intervención de la familia con las actividades que desarrollan sus hijos en la escuela porque piensan que con la labor de los docentes es suficiente para proporcionar una buena educación a los estudiantes.

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
<b>2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37)</b>						(200 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO

PTOS)						narios )		
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	4,22	16,84	25,28	75,87	76	122,21	0,611
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	84,44	16,84	12,64	75,87	76	189,79	0,949
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	44,22	16,84	12,64	92,73	76	166,43	0,832
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	4,22	25,26	37,92	42,15	76	109,55	0,548
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	587,980	<b>2,940</b>

Elaborado por: Maritza Sarasti

Un número considerable de docentes no comienza jornada laboral de forma uniforme, y en algunas ocasiones se comunican con los padres de familia o representantes para darles a conocer la real situación académica de sus hijos o representados, una minoría comienza con puntualidad sus actividad docente, manteniendo una constante y cercana comunicación con los padres de familia debido a que consideran que es de vital importancia mantener una relación estrecha con la familia para lograr un buen rendimiento en los estudiantes.

			VALORACIÓN			TOTAL (76 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)</b>								
El docente:								
3.1.Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	4,22	16,84	12,64	92,73	76	126,43	0,632
3.2.Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	8,44	16,84	25,28	59,01	76	109,57	0,548
3.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	4,22	16,84	12,64	92,73	76	126,43	0,632
3.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	4,22	8,42	25,28	92,73	76	130,65	0,653
3.5.Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	8,44	8,42	12,64	92,73	76	122,23	0,611
3.6.Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	4,22	8,42	37,92	71,655	76	122,215	0,611
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	737,525	<b>3,688</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Un gran porcentaje de docentes son corteses y respetuosos con los estudiantes inclusive cuando los reprende producto de alguna falta disciplinaria, y toma en cuenta sus opiniones y criterios a la hora de tomar decisiones que afecten el quehacer educativo de los estudiantes, el resto de maestros no utiliza una forma de relacionarse con sus estudiantes basada en el respeto y la consideración debido a que se consideran muy superiores a los estudiantes a los que consideran inmaduros.

	VALORACIÓN					TOTAL (76 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)</b>	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	4,22	8,42	25,28	92,73	76	130,65	0,653
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	8,44	25,26	25,28	42,15	76	101,13	0,506
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	4,22	16,84	25,28	75,87	76	101,13	0,506
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	4,22	16,84	12,64	92,73	76	126,43	0,632
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	8,44	16,84	12,64	75,87	76	113,79	0,569
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	4,22	8,42	37,92	75,87	76	126,43	0,632
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	699,560	<b>3,498</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/</b>	<b>16 PUNTO</b>			<b>12,011</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Un porcentaje representativo de docentes solamente se concentra en los estudiantes que presentan actitudes adecuadas frente al desempeño educativo prestando poca o ninguna atención a aquellos que muestran dificultades en el aprendizaje, y una minoría considera que todos los estudiantes tienen talentos por lo que merecen ser atendidos por igual para desarrollar sus aptitudes.

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

Tabla 5 OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE

### A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Presenta el plan de clase al observador.	6	4
2. Inicia su clase puntualmente.	7	3
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	5	5
4. Da a conocer los <i>objetivos de la</i> clase a los estudiantes.	8	2
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	9	1
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	8	2
Total respuestas	<b>43</b>	<b>17</b>
Puntaje total.	<b>53,75</b>	<b>0,00</b>
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>5,38</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Varios los docentes son exhaustivos en cuanto a la información a otorgar al observador en sus planes de clases iniciando los mismos de forma puntual y manteniendo una constante observación sobre las tareas realizadas por los estudiantes, una minoría no presta la suficiente atención en la información que deben entregar a los observadores ni a las tareas realizadas por los estudiantes debido a que consideran que la educación de calidad debe tener una buena dosis de improvisación y creen que los estudiantes deben tener una gama de opciones más amplias en la forma de realizar sus deberes.

## B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORA-CIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	7	3
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , <i>experiencias</i> o <i>demostraciones</i> .	8	2
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	9	1
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	8	2
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	3
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	7	3
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	8	2
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	9	1
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	7	3
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	8	2
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	8	2
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	7	3
13. Envía tareas	9	1
Total respuestas	102	28
Puntaje total.	128	0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>12,75</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

Varios docentes no realizan evaluaciones ni envía tareas que permitan que los estudiantes refuercen lo aprendido en clase y nunca utiliza recursos como anécdotas o experiencias de los habitantes o la localidad donde viven los estudiantes por lo que sus clases generalmente son aburridas para los estudiantes, una minoría realizan evaluaciones periódicas, y utilizan los deberes como una forma de reforzar lo aprendido y propiciar un incremento de los conocimientos de los estudiantes.

### C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	8	2
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	7	3
3. Valora la participación de los estudiantes.	9	1
4. Mantiene la disciplina en el aula.	6	4
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	5	5
Total respuestas	35	15
Puntaje total.	43,8	18,8
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>4,38</b>	<b>0,00</b>
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>22,50</b>	-

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

La mayoría de los docentes se muestran respetuosos, atentos y afectuosos con los estudiantes manteniendo el orden y disciplina en las aulas permitiendo una participación activa de los estudiantes, y una minoría no muestran respeto, consideración o afecto por sus estudiantes debido a que consideran la profesión un negocio en el que no se deben involucrar desde un punto de vista personal.

## DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00 PTOS)

Tabla 6 AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO

			VALOR RA CIÓN			TO TA L	VALOR A CIÓN	VALOR A CIÓN
<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)</b>						(5 cu est ion ari os )	TOTAL	PROME DIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,058	0,116	0,525	0,699	5	1,398	0,280
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,350	0,4664	5	0,9324	0,186
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,990	0,198
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186

1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,116	0,35	0,4664	5	0,9324	0,186
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198

1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,116	0,350	0,4664	5	0,9324	0,186
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163

1.29.Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.30.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.31.Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.32.Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.33.Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.34.Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	0,932	0,186
1.35.Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,350	0,4664	5	0,9324	0,186
1.36.Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.37.Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.38.Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.39.Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	0,932	0,186

1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,210
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163

1.51.Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
1.52.Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.53.Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.54.Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,058	0	0,350	0,466	5	0,874	0,175
1.55.Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.56.Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
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	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.58.Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.59.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186

1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
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	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,210
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	58,591	<b>11,718</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El directivo no realiza en todas las ocasiones un seguimiento constante y adecuado del personal docente y administrativo de la institución educativa siéndole imposible determinar con exactitud las fortalezas y debilidades de los docentes debido a la insuficiente supervisión de los mismos, en pocas ocasiones se realizan evaluaciones con vistas a conocer el nivel de ejecución del plan institucional, y por otra parte no existe un correcto manejo y uso de los registros contables y presupuestarios de los recursos aunque que es de destacar que el directivo mantiene una relación de respeto con estudiantes, padres de familia por lo que en ocasiones puede solucionar diferencias entre estudiantes, docentes y padres de familia.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198

2.11.Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	TOTAL	VALOR A	VALOR A	0,815	0,163
2.12.Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,990			0,198
2.13.Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,116	0,175	0,699	---	0,99			0,198
2.14.Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	---	0,815			0,163
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,918			<b>2,784</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El directivo se preocupa por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional conjuntamente con el Consejo Técnico además de elaborar planes anuales de desarrollo curricular, por otra parte asesora el desarrollo de las clases impartidas por el personal docente y sus metodologías para lograr una enseñanza de calidad verificando su correcta aplicación, es de indicar la constante lucha por el respeto a los derechos de los estudiantes así como una constante comunicación con los padres de familia que garantiza el buen aprendizaje de los mismos.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)						(5 cuestio narios ) + G724	TOTAL	PROME DIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	0,932	0,186
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,990	0,198
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,990	0,198
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
TOTAL	--	---	---	---	---	---	8,152	1,630
				PUN AJE TOTA L/	20 PUN TOS			16,132

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector mantiene un vínculo aunque no constante si significativa con los docentes manteniendo relaciones estables y de respeto, sin delegar una gran cantidad de responsabilidades a la misma, el Rector en ocasiones promueve actividades que involucran a organizaciones públicas y privadas.

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (Considerar sus miembros) (20.00 PTOS)

**Tabla 7 EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (14 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0,177	0,236	0,531	1,18	14	2,124	0,152
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.4.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,118	0,354	0,531	0,9344	14	1,9374	0,138
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,118	0,354	0,531	1,18	14	2,183	0,156
1.6.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.7.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.8.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152

1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,118	0,354	0,354	1,18	14	2,006	0,143
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,118	0,354	0,354	1,18	14	2,006	0,143
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,118	0,354	0,354	1,18	14	2,006	0,143
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
1.22.Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.23.Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.24.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,177	0,354	0,531	0,7008	14	1,7628	0,126
1.25.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,177	0,236	0,354	1,416	14	2,183	0,156
1.26.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,118	0,236	0,708	0,944	14	2,006	0,143

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	0,118	0,354	0,177	1,416	14	2,065	0,148
1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,059	0,354	0,354	1,416	14	2,183	0,156
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.31.Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.32.Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,236	0,236	0,354	0,944	14	1,77	0,126
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,177	0,236	0,531	0,944	14	1,888	0,135
1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.35.Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.41.Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.42.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.43.Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.44.Promueve la investigación pedagógica.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148

1.45.Promueve la innovación pedagógica.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.46.Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.47.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,177	0,236	0,708	0,708	14	1,829	0,131
1.48.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,118	0,472	0,708	0,944	14	2,242	0,160
1.49.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.51.Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,118	0,236	0,354	1,888	14	2,596	0,185
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.54.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.55.Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,118	0,236	0,354	1,398	14	2,106	0,150
1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
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	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152

1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
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	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,118	0,354	0,354	1,18	14	2,006	0,143
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	126,75 6	<b>9,054</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector mantiene una actitud responsable y altruista en el Colegio siendo ejemplo de puntualidad y abnegación en el control y cumplimiento de la asistencia, disciplina y búsqueda de alternativas y soluciones a las diferentes dificultades y problemas que aparecen en el quehacer cotidiano, delegando funciones de forma oportuna y propiciando la superación del personal docente velando por que se cumplan de forma cabal los derechos de la niñez y adolescencia.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (14 cuestionarios)	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	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	0,118	0,236	0,177	1,652	14	2,183	0,156
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	0,118	0,354	0,354	1,18	14	2,006	0,143
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,118	0,236	0,177	1,652	14	2,183	0,156
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,118	0,354	0,531	1,416	14	2,419	0,173
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,118	0,236	0,708	0,944	14	2,006	0,143
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,118	0,354	0,354	0,944	14	1,77	0,126
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,118	0,354	0,531	1,18	14	2,183	0,156
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	--	28,85	<b>2,061</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector realiza con la colaboración del Consejo Técnico, el Proyecto Educativo Institucional y los planes anuales de desarrollo Curricular aunque delega las funciones de observación y asesoramiento del colectivo docente y la coordinación de acciones con padres de familia para su orientación, aunque mantiene buenas relaciones con los estudiantes y se preocupa porque se cumplan los derechos de los mismos.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD  (2.12 PTOS)	VALORACION					TOTAL (14 cuestionarios)	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,177	0,236	0,531	0,944	14	1,888	0,135
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,177	0,236	0,531	0,944	14	1,888	0,135
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,177	0,236	0,531	0,944	14	1,888	0,135
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
3.9. Promueve el desarrollo de actividades e insocio-culturales y educativas.	0	0,177	0,354	0,354	1,18	14	2,065	0,148

TOTAL	---	---	---	---	---	---	18,113	1,294
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>12,409</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector alienta y apoya la comunicación y el desarrollo de actividades que involucren a la comunidad siendo un promotor de actividades que vinculen a los docentes con la comunidad.

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

Tabla 8 EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (35 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,895	1,785	3,216	10,010	35	15,906	0,454
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,358	2,142	4,288	10,010	35	16,798	0,480
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,895	2,499	2,68	9,295	35	15,369	0,439
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,895	2,142	2,68	10,010	35	15,727	0,449
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,895	1,785	2,144	11,440	35	16,264	0,465
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,716	1,785	3,216	10,725	35	16,442	0,470
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,895	2,856	4,288	5,720	35	13,759	0,393
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	1,074	2,142	5,36	5,720	35	14,296	0,408
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,895	1,785	4,288	9,295	35	16,263	0,465
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,716	1,785	4,288	9,295	35	16,084	0,460
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,895	3,57	4,288	5,005	35	13,758	0,393

1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0,716	3,57	2,68	7,865	35	14,831	0,424
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,716	1,428	4,288	10,010	35	16,442	0,470
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,895	2,142	3,216	9,295	35	15,548	0,444
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	217,487	<b>6,214</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El directivo en ocasiones no llega con puntualidad al colegio aunque exige y inspecciona que los docentes cumplan con su jornada laboral dirige y controla las acciones del Comité Central de Padres de Familia y el Consejo Estudiantil de forma tal que sus acciones favorezcan sus intereses aunque es un defensor de los derechos e intereses de los estudiantes.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (35 cuestionarios)	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	0,716	3,213	5,36	5,005	35	14,294	0,408
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,895	2,142	4,288	7,865	35	15,19	0,434
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	1,611	3,213	5,36	1,430	35	11,614	0,332
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,537	2,142	4,288	12,870	35	19,837	0,567
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,716	1,785	5,36	11,440	35	19,301	0,551
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	80,236	<b>2,292</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector supervisa y orienta que exista un correcto proceso de evaluación del adecuado aprendizaje de los estudiantes orientando en algunas ocasiones las premisas a seguir para lograr un total respeto de los derechos del estudiante siendo consejero y guía de los padres de familia en los problemas que puedan presentar sus hijos en relación a su aprendizaje.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALOR A CIÓN					(35 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,895	3,213	4,824	5,005	35	13,937	0,398
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,895	2,856	5,36	5,005	35	14,116	0,403
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	1,074	2,856	4,824	5,005	35	13,759	0,393
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	1,074	2,856	4,824	5,720	35	14,474	0,414
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,716	2,856	5,36	5,720	35	14,652	0,419
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,895	1,785	4,288	12,155	35	19,123	0,546
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,716	2,856	4,288	10,725	35	18,585	0,531
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	1,074	2,142	2,68	9,295	35	15,191	0,434
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	0,895	1,785	3,752	12,870	35	19,302	0,551
TOTAL	---	---	---	---	---	---	143,139	4,090
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>12,596</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector se preocupa por mantener una comunicación constante con la comunidad educativa la cual da como consecuencia actividades que propicien el desarrollo de la misma y el desarrollo financiado y apoyado por instituciones gubernamentales y privadas para de esta forma lograr resultados significativos de la docencia.

## EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

Tabla 9 EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (35 cuesti onario s)	VALOR A CIÓN TOTAL	VALOR A CIÓN PROM EDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	35	11,84	0,338
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	35	11,84	0,338
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	35	11,84	0,338
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,66	1,315	2,744	6,851	35	11,57	0,331
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,66	1,315	1,96	7,378	35	11,313	0,323
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,66	2,63	3,136	3,689	35	10,115	0,289
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,396	2,63	3,92	4,743	35	11,689	0,334
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,66	1,315	1,96	10,013	35	13,948	0,399
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,66	1,052	2,352	9,486	35	13,55	0,387
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,528	1,052	1,96	9,486	35	13,026	0,372
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	35	11,84	0,338
1.12. Supervisa la conformación del	0	0,66	1,315	1,96	7,378	35	11,313	0,323

Consejo Estudiantil.									
1.13.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,528	1,315	1,96	8,432	35	12,235	0,350	
1.14.Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,792	2,63	3,136	2,635	35	9,193	0,263	
1.15.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	35	10,643	0,304	
1.16.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,792	1,578	3,136	5,270	35	10,776	0,308	
1.17.Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,66	2,367	2,744	4,743	35	10,514	0,300	
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,66	2,104	2,744	5,270	35	10,778	0,308	
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,66	2,367	3,136	4,216	35	10,379	0,297	
1.20.Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,66	1,841	2,744	3,162	35	8,407	0,240	
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,66	2,104	2,352	3,162	35	8,278	0,237	
1.22.Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,66	2,104	2,744	5,270	35	10,778	0,308	
1.23.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,528	1,841	3,136	5,797	35	11,302	0,323	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	257,167	<b>7,348</b>	

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector posee una actitud de entrega total hacia el colegio pues demuestra puntualidad, entrega y deseo de bienestar hacia los docentes y estudiantes preocupándose por satisfacer las necesidades de los mismos.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (35 cuesti onario s)	VALOR A CIÓN	VALORA CIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,66	1,315	3,136	6,324	35	11,435	0,327
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,528	1,578	1,96	7,905	35	11,971	0,342
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,66	2,63	2,352	4,743	35	10,385	0,297
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	35	10,643	0,304
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,66	2,104	3,136	5,270	35	11,170	0,319
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,792	1,315	3,136	5,797	35	11,040	0,315
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	66,644	<b>1,904</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector realiza con la colaboración del Consejo Técnico el Proyecto Educativo Institucional y los planes anuales de desarrollo Curricular aunque delega las funciones de observación y asesoramiento del colectivo docente y la coordinación de acciones con padres de familia para su orientación mantiene buenas relaciones con los estudiantes y se preocupa porque se cumplan los derechos de los mismos.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (35 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,66	1,315	3,92	5,270	35	11,165	0,319
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,528	1,315	1,96	8,959	35	12,762	0,365
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,66	1,578	2,744	6,324	35	11,306	0,323
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,792	1,315	3,136	5,797	35	11,04	0,315
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,66	1,578	3,136	5,797	35	11,171	0,319
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,66	1,841	3,136	5,270	35	10,907	0,312
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	35	10,643	0,304
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,792	2,367	2,744	4,216	35	10,119	0,289
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	35	10,643	0,304
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,66	2,104	2,744	5,270	35	10,778	0,308
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	110,534	<b>3,158</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/</b>	<b>20 PUNTOS</b>			<b>12,410</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector alienta y apoya la comunicación y el desarrollo de labores que involucren a la comunidad siendo un promotor de actividades que vinculen a los docentes con la comunidad.

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

Tabla 10 EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,056	0,112	0	0,669	5	0,837	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
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	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0,056	0	0	0,892	5	0,948	0,190
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,056	0,112	0	0,669	5	0,837	0,167
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

legislación vigente.									
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	0,892	5	1,059	0,212	
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190	
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190	
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212	
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201	
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212	
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190	
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	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201	
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	0,112	0,167	0,892	5	1,171	0,234	
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	66,899	<b>13,380</b>	

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector de la institución no asiste con puntualidad pero exige que los docentes concurren con exactitud y cumplan de forma cabal con la jornada laboral, es de resaltar que no existe una coordinación permanente con el

personal de la institución ni con la comunidad lo que trae como consecuencia que el Consejo Directivo no cumpla con todas las funciones y actividades para la cual fue concebido, también debe señalarse que el directivo tiene una preocupación constante por el respeto de los derechos de los estudiantes realizando encuentros con los padres de familia donde los orienta y guía a la búsqueda de soluciones a las dificultades que puedan presentar sus hijos

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALOR A CIÓN					TOTAL (5 cuesti onari os )	VALOR A CIÓN TOTAL	VALO RA CIÓN PRO MEDI O
	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	0,112	0,167	0,501	5	0,78	0,156
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	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201

2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	14,047	<b>2,809</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector organiza la elaboración del proyecto Educativo Institucional y los planes anuales de desarrollo curricular en conjunto con el Consejo técnico, pero sin la participación del personal docentes, administrativo o representantes de los estudiantes, delegando la función de asesoramiento y observación del desempeño de los docentes y las metodologías utilizadas por los mismos durante el proceso de enseñanza-aprendizaje en sus colaboradores más cercanos, pero atendiendo de forma respetuosa y amable aunque no en todo momento a los padres de familia.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,056	0	0,167	0,669	5	0,892	0,178
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,056	0	0,167	0,669	5	0,892	0,178
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,149	<b>2,230</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/</b>	<b>20 PUNTOS</b>			<b>18,419</b>

Fuente: Datos Recogidos en el Colegio Particular "George Berkeley"

Elaborado por: Maritza Sarasti

El Rector se preocupa porque exista una comunicación constante y fluida con la comunidad educativa y la dirección del Colegio propiciando las actividades que incidan en el desarrollo de la sociedad y las buenas relaciones entre profesores, alumnos, padres de familia y entorno en general.

### 5.3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los docentes plantean que sus opiniones generalmente no se escuchan y que es el directivo del centro es el único que opina y toma decisiones sin tomar en cuenta los planteamientos de los docentes.

Los estudiantes manifiestan que son los docentes los que dirigen y controlan todas las actividades siendo imposible que los ellos opinen y propongan ideas o nuevas actividades.

Los padres de familia sostienen que siempre son bien atendidos por el director y los docentes pero sus ideas, planteamientos y opiniones no son escuchadas y jamás tomadas en cuenta para un mejor funcionamiento del centro educativo.

Los docentes afirman que el director es receptivo a sus problemas y dificultades, pero prioriza el funcionamiento del centro educativo antes que cualquier otra situación sin tomar en cuenta la situación por la que puedan estar pasando.

La opinión de los estudiantes es que los docentes escuchan sus dificultades pero no toman medidas al respecto por considerar que gran parte de los problemas son de origen familiar siendo la familia la única capacitada para tomar medidas y decisiones al respecto.

Por su parte los padres de familia expresan que sus dificultades son escuchadas por el director y los docentes pero en la mayoría de los casos no intervienen por considerar que no está dentro de sus competencias y que es tarea de otras instituciones buscar una estrategia para solucionar los problemas familiares.

El directivo expone que es su preocupación constante y su objetivo principal coordinar todas las tareas y acciones para lograr elevar la capacidad y el

nivel educativo de la institución, aunque en ocasiones encuentre oposición y dificultades para llevar a cabo sus estrategias por parte de docentes, estudiantes y padres de familia quienes no comprenden el alcance de sus transformaciones.

El personal docente manifiesta que constantemente trabajan con el objetivo de lograr llevar adelante los objetivos y tareas a ellos encomendados para elevar el nivel académico del centro educativo, pero también ven frenada su actividad por la incompreensión y falta de coordinación con la dirección del centro educativo y padres de familia que prefieren la aplicación de los métodos tradicionales de enseñanza y se oponen a la práctica de nuevas metodologías.

Los estudiantes opinan que desean cumplir con todas las metas propuestas para recibir una educación de calidad pero la falta de comunicación adecuada con los docentes y el ambiente no les permite concentrarse y prestar detenida atención al contenido docente impartido en clase, generalmente; no es posible, hace difícil lograr este objetivo.

Los padres se preocupan por el cumplimiento de los objetivos docentes del centro educativo para de esta forma lograr que sus hijos puedan adquirir una educación de calidad, pero consideran que esta es una tarea que corresponde a los docentes, siendo ellos los principales responsables de estas metas y objetivos, pudiendo contar con una ayuda en algún momento del tiempo de ocio por parte de los padres de familia.

El directivo manifiesta, que es de vital importancia para lograr una identificación y la creación del sentido de pertenencia de los estudiantes, docentes y padres de familia incrementar la relación entre estos factores a través de actividades y talleres pero la falta de tiempo y las dificultades para establecer contacto con todos los factores hace muy difícil llevar a cabo estas tareas.

Los docentes opinan que intercambiar con otros docentes, directivos y estudiantes en un horario extra clase se hace muy difícil debido a las obligaciones, escasas de tiempo libre y otras actividades que desarrollan; estos factores hacen casi imposible realizar actividades que no se enmarquen dentro del tiempo dedicado a la enseñanza

Los estudiantes dicen que tienen poco tiempo libre para realizar otras actividades luego del cumplimiento de la jornada docente, y por otra parte los docentes nunca proponen actividades extra curriculares que les atraigan.

Los padres de familia tienen poco tiempo libre y muchas obligaciones por lo que les es prácticamente imposible dedicar parte de su tiempo a las actividades extra curriculares del centro educativo de sus hijos.

El directivo plantea que la práctica y difusión de los valores y virtudes en centro docente es una de las improntas principales que sigue el mismo siendo una característica inherente del centro brindar a los estudiantes, además de su preparación docente una educación basada en principios y valores cívicos y morales que los distinguan sobre los estudiantes de otros centros educativos.

Los docentes sostienen que la puesta en práctica de principios y valores cívicos y morales es una labor diaria que comienza con el ejemplo dado por ellos y las autoridades del centro siendo el mantenimiento y puesta en práctica de estos principios y valores el engranaje que hace que el centro docente funcione, pero la crisis de valores y principios que presentan los estudiantes es de gran magnitud debido a que estas virtudes no son en ocasiones enseñadas en el hogar siendo una tarea difícil para los docentes no solamente cultivarlas sino enseñarlas a sus estudiantes y también a los padres de familia.

Los estudiantes sustentan que no todos los valores y principios éticos y cívicos están en correspondencia con los tiempos actuales y muchos de los mismos deben cambiarse o ser olvidados para dar lugar al pensamiento moderno, una comunicación más abierta entre adultos y jóvenes.

Los padres de familia están preocupados por la educación y los modales que sus hijos aprenden en el centro docente pues si bien aprenden algunos valores notan que traen ideas y hábitos de otros estudiantes los que no consideran adecuados y causantes de mala comunicación entre ellos y sus hijos.

Para el Rector es una preocupación la existencia de una comunicación constante y fluida con la comunidad educativa y la dirección del colegio a partir de la cual se propicie una serie de actividades que incidan en el desarrollo de la comunidad y las buenas relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.

La elaboración del proyecto Educativo Institucional y los planes anuales de desarrollo curricular en conjunto con el Consejo Técnico es una actividad que el rector realiza con gran meticulosidad, pero sin contar con la participación del personal docentes, administrativo o representantes de los estudiantes en este tipo de actividades, y por otra parte delega las acciones de asesoramiento y observación del desempeño de los docentes y las metodologías utilizadas por los mismos durante el proceso de enseñanza-aprendizaje en sus colaboradores de más confianza, prefiriendo encargarse de las relaciones públicas aunque no en todo momento.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Los estudiantes no se encuentran muy satisfechos en cuanto al cumplimiento del docente, indican que existen debilidades en el desempeño pedagógico y que no los orientan adecuadamente durante el proceso. Esta es una falencia ya que algunos docentes tienen voluntad de transmitir sus conocimientos pero no saben cómo hacerlo.

Con respecto a las técnicas educativas utilizadas por los profesores y a las acciones pedagógicas que cumplen, estos no potencializan los recursos tecnológicos existentes en las escuelas ya que algunos desconocen el manejo de los mismos.

La preparación pedagógica de los docentes es mínima, los profesores son especialistas en otras áreas, pero no han tenido formación docente, a excepción de una pequeña capacitación que les ha otorgado la institución y que han debido realizarla para desempeñarse en los centros educativos.

El proceso de supervisión educativa se cumple, pero los formatos son llenados casi siempre solo cuando se les insiste en que los realicen.

Faltan incentivos para el personal docente por parte de directivos en proporcionar apoyo con cursos o becas de capacitación.

### **Recomendaciones**

Es necesario mejorar los conocimientos de los docente para de esta forma lograr impartir clases con un mayor rigor educativo el cual propicie la creación de un vínculo entre docentes y estudiantes con respecto al proceso de enseñanza-aprendizaje, el cual tendrá sus cimientos en el correcto y propio manejo de las técnicas educativas modernas utilizando para este fin la

enseñanza a docentes basada en el modelo andragógico, la pro actividad y el sentido de auto gestión que propicie no solamente el crecimiento profesional de los docentes sino que también el crecimiento personal.

Utilizando el modelo andragógico es posible incrementar la capacidad y el desempeño del docente así como la creación de habilidades mediante las cuales lograr una mayor participación de los estudiantes, por otra parte la utilización de este modelo posibilita un incremento del espíritu analítico, crítico y creativo del docente lo que le permitirá encarar los desafíos de la educación con un carisma transformador e innovador.

Es imprescindible hacer un uso enfático de los diferentes recursos didácticos que nos proveen las nuevas tecnologías tales como películas y videos actualizados y gestionar la adquisición de una hemeroteca virtual. También se necesita capacitar a los profesores en el buen manejo de dichos recursos y de esta manera aprovecharlos al máximo en beneficio del proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **7. PROPUESTA DE MEJORA**

### **7.1. Título de la Propuesta**

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA DESARROLLAR LIDERAZGO Y MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LOS DOCENTES DEL COLEGIO PARTICULAR “GEORGE BERKELEY” DE LA PARROQUIA TUMBACO, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.

### **7.2. Justificación de la propuesta**

De la investigación realizada en el Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha, se pudo determinar que el 50% de los docentes tienen formación docente y el resto está realizando estudios para obtener la calificación correspondiente, siendo una necesidad de la educación actual crear valores de liderazgo en los docentes, por lo que es necesario una constante preparación y capacitación del personal para que puedan asumir de forma exitosa los retos de la educación actual y moderna.

La creación de un ambiente adecuado en el cual prime la armonía, el respeto, y la comprensión son las piedras angulares para lograr una educación de calidad en la que el docente desarrolle y lleve a cabo actividades que involucren a los estudiantes, padres de familia y comunidad en general; haciendo de esta forma del aprendizaje no solamente un modo de superación sino una forma de vida en la cual el estudiante encuentre respuestas a sus inquietudes, deseos y que este proceso no signifique un sacrificio o esfuerzo, sino una forma de sentirse conectado con su familia y el entorno que lo rodea.

La programación de la capacitación de los docentes en nuestros días es un aspecto de vital importancia en la formación y desenvolvimiento de los

mismos siendo este el único medio a través del cual el docente puede alcanzar un grado de conocimiento y madurez en la materia que imparte, que le permita ofrecer una educación óptima y de calidad que satisfaga las necesidades educacionales de los tiempos modernos.

La formación pedagógica es un proceso que no termina al recibir el docente la calificación que le permita ejercer la profesión, sino; que el mismo es un proceso que dura a través de toda la carrera en la que ejerza la misma, siendo un proceso de retroalimentación en el cual la información proviene del entorno, los estudiantes, otros docentes y las capacitaciones a las que debe acudir de forma periódica el docente, concluyéndose que la formación pedagógica es un proceso que dura mientras el docente ejerza la profesión.

Es imprescindible desarrollar los métodos y estrategias que maximicen y permitan el desarrollo del liderazgo en los docentes en los tiempos modernos debido a que el docente encontrará situaciones durante el proceso de enseñanza-aprendizaje en las cuales el éxito de su trabajo dependerá de su grado de emprendimiento y espontaneidad para dar solución a estas disyuntivas que muchas veces son parte de la vida personal de sus estudiantes o familiares de los mismos, por otra parte es imprescindible reforzar los valores morales, éticos y sociales que rigen a nuestra sociedad para lograr producir ciudadanos que eleven el nivel tanto económico como humano de nuestra Patria y que la escuela no solamente sea un lugar donde se adquieran conocimientos técnicos sino que al mismo tiempo sea formadora de hombres y mujeres dignos y responsables de su deber para con sus familias, la sociedad y la humanidad.

Después de analizado el problema en el Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha, se han encontrado falencias en la formación pedagógica de sus docentes por lo que es necesario e imprescindible implementar métodos y estrategias que

permitan un mayor liderazgo entre los docentes así como es necesario también reforzar las actividades y actitudes en las que se realcen los valores patrios, personales y sociales dirigido tanto para estudiantes como docentes, es muy importante también que se termine con las actitudes que tienden a crear un ambiente negativo en el cual el ejercicio docente y el proceso de enseñanza-aprendizaje no pueden rendir los frutos deseados, y en su lugar implementar las acciones que permitan crear un ambiente distendido, armónico y agradable tanto para docentes y estudiantes en el cual los dos puedan cumplir sus actividades en forma óptima; para lograr estos objetivos es necesario que el colectivo docente sea más unido y en el mismo prime un espíritu de respeto y colaboración logrando así que el colegio alcance y sobrepase las metas deseadas.

Es de destacar que en el Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha, el ausentismo tanto de docentes como de estudiantes es un problema latente y el mismo trae consecuencias negativas tanto para unos como otros, el docente pierde calidad en su labor educacional y denota su falta de compromiso con la actividad que desarrolla siendo latente que no siente en realidad el deseo y la necesidad de enseñar, por su parte los estudiantes son fuertemente dañados por esta actitud, ya que no pueden recibir una educación constante, de calidad y también adquieren hábitos como la falta de compromiso y el ausentismo a través del ejemplo que le brindan algunos de sus docentes, todas estas actitudes traen como consecuencia mala práctica docente, el bajo respeto por las autoridades docentes, la falta de interés y de compromiso por parte de los estudiantes dando como resultado que no se pueda proporcionar una formación de calidad.

Al evaluar los ambientes externos e internos del Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha se

denota que la falta de liderazgo entre los docentes del centro y las autoridades son las causas principales de las dificultades y la imposibilidad de dar una educación de calidad a los estudiantes añadiéndose también la poca unidad que existe en el colectivo de docentes, la cual es causa de que los niveles de convivencia tanto de docentes como de estudiantes no sean fuente de todos los requerimientos necesarios para que el proceso de enseñanza-aprendizaje se lleve a cabo de forma óptima y eficaz.

### **7.3. Objetivos**

#### **7.3.1. Objetivo General**

Crear estrategias metodológicas para desarrollar liderazgo y mejorar la calidad educativa en los docentes del Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha.

#### **7.3.2. Objetivos Específicos**

- Identificar las estrategias que posibiliten un aprendizaje significativo para lograr una correcta y óptica evaluación docente del Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha.
- Lograr la transformación de las prácticas educativas actuales mediante un liderazgo innovador.

- Establecer la relación entre el aprendizaje escolar y las necesidades actuales de un mundo cosmopolita.
- Identificar las necesidades de formación y educación de los estudiantes para lograr éxitos frente a los desafíos de los tiempos modernos.

## **ESTRUCTURA DE LAS ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

La estrategia tiene la siguiente estructura:

- ✓ **Denominación.-** Consiste en darle el nombre a la estrategia que se aplicará.
- ✓ **Objetivo.-** Crear un ambiente positivo en el grupo, para que permita desarrollar la creatividad, el carisma y la empatía de los docentes del Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha, y el proceso de enseñanza aprendizaje sea el más óptimo y de calidad.
- ✓ **Desarrollo.-** Consiste en ejecutar diversas actividades tanto de los docentes como de las autoridades de acuerdo al tipo de estrategia a aplicarse.
- ✓ **Materiales.-** Son los diferentes medios que se utilizarán en el desarrollo de la estrategia.
- ✓ **Observaciones.-** Son las reflexiones que se harán en algunas situaciones que no estuvieron previstas pero que pueden presentarse.

- ✓ **Lugar.-** Es el sitio o escenario en donde se llevará a cabo el desarrollo de la estrategia.
- ✓ **Tiempo.-** Cada estrategia tendrá un tiempo determinado para su aplicación.
- ✓ **Resultados esperados.-** Nos lleva exclusivamente a verificar si el objetivo planteado se pudo lograr.

## TALLERES

TALLERES Nº	TEMAS	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS
1	Estrategias metodológicas para estimular y desarrollar la creatividad como característica fundamental del liderazgo	Cedano, H., Fuentes, M.P., & Perdomo, N. E. (Enero de 2004). Gestión de la calidad educativa en instituciones escolares. Bogotá D.C., Bogotá D.C., Colombia.  Serna Gómez, H. (2003). Gerencia Estratégica. Bogotá D.C.: Panamericana Editorial Ltda - 3R Editores
2	Estrategias metodológicas para desarrollar la empatía como característica fundamental de liderazgo.	García Requena, F. (1997). Organización escolar y Gestión de centros Educativos. Archidona

		(Malaga): Ediciones Aljibe.
3	Estrategias metodológicas para desarrollar la innovación como característica fundamental de liderazgo.	Curwin Richard L y Mendler Allen N. (1983) La disciplina en clase: Guía para la organización de la escuela y el aula. Narcea S.A. de ediciones. Madrid.  MelAinscow (2004) Desarrollo de escuelas inclusivas. Narcea S.A. de Ediciones. Madrid.

**Elaborado por: Maritza Sarasti**

A través de esta propuesta se pretende incrementar el nivel y la capacidad educativa, que abarque las exigencias sociales, de creación de conocimiento, conceptos, teorías y experiencias pedagógicas y didácticas que puedan ser aplicadas de forma permanente, la gestión de liderazgo y valores responde a las necesidades y aspiraciones de los docentes del Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha”, los cuales a través de estas transformaciones tendrán la posibilidad y capacidad de estar a la altura de los retos modernos y en especial a aprender a enseñar y comprender las dificultades y necesidades de sus estudiantes.

#### **Proyecto de aula (Taller 1)**

<b>Nombre del proyecto de aula</b>	Estrategias metodológicas para estimular y desarrollar la creatividad como característica fundamental del liderazgo.
------------------------------------	--

<b>Fechas</b>	A determinar: Duración: 8 horas
<b>Período</b>	Octubre del 2012
<b>Problema</b>	No existen mecanismos que integren en actividades a los docentes, estudiantes y padres de familia.
<b>Objetivo</b>	Desarrollar la creatividad a través de la composición literaria.

Elaborado por: Maritza Sarasti

### Actividad 1

#### **Estrategias metodológicas para estimular y desarrollar la creatividad como característica fundamental del liderazgo.**

**Estrategia.-** Trabajo en equipo

**Objetivo:**

Desarrollar la creatividad a través de la composición literaria

**Técnica:** “Conexión de palabras “(GARDNER 1995, 125)

**Desarrollo:**

- ✓ Solicitar voluntariamente a dos profesores para que colaboren en el desarrollo de la técnica
- ✓ La pareja de docentes en un tiempo de un minuto pronunciarán una serie de letras las mismas que serán registradas en un cuaderno de apuntes por el resto de docentes en el orden en las que hayan mencionadas
- ✓ Concluido el tiempo los docentes que registraron las letras, formarán con ellas la mayor cantidad de palabras que inicien con cada una de las letras anotadas, en un tiempo máximo de 5 minutos

- ✓ Los docentes una vez formadas las palabras, con éstas crearán versos
- ✓ A los docentes creadores de los mejores versos, se les estimulará con una buena nota en actuación en clase.
- ✓ Al final todos los docentes en plenaria leerán sus versos creados(Gardner, 1995)

**Material:** Papel y bolígrafo.

**Observaciones:**

Esta técnica está más indicada para docentes que no practican frecuentemente la lectura ya que se desarrolla su creatividad

**LUGAR:** Aula de clases.

**Tiempo:** 30 minutos

**RESULTADOS ESPERADOS:** El docente crea y genera nuevas ideas como también la mayor cantidad de palabras y versos en un pequeño lapso de tiempo.

**EJEMPLO:**

Los docentes pronuncian las siguientes letras:

L, M, A, T, U, B, P, Q, R, Z, D, T, A, F, E, J, LL, V.

Forman las siguientes palabras:

Luna, Mar, Amor, Tibia, Universo, Beso, Pasión, Quisiera, Razón, Del, Tulipanes, Ansia, Futuro, Especial, Juntos, Rosal, Llenos, Viviremos, El, Contigo, Todo, Aroma.

Crean los siguientes versos:

Luna tibia del universo

Viviremos juntos llenos de amor y pasión.

En el mar contigo todo es especial.

En el futuro quisiera un beso con aroma a tulipanes.

## **Actividad 2**

### **Estrategias metodológicas para estimular y desarrollar la creatividad como característica fundamental del liderazgo.**

#### **Estrategia.- Trabajo en grupos**

**Objetivo.-** Preparar a los docentes para asumir funciones acertadamente.

**Técnica:** Juego de roles(Delgado, 2001)

#### **Desarrollo.**

- ✓ El coordinador lleva un listado de funciones con anticipación.
- ✓ Formar grupos de 5 docentes.
- ✓ Cada grupo designa su representante.
- ✓ En forma voluntaria el docente escoge el rol que desea asumir.
- ✓ Asignar un tiempo de 10 minutos para la preparación del rol.
- ✓ Ejecución del rol por cada uno de los grupos.
- ✓ Al final los docentes en plenaria exponen sus experiencias(Delgado, 2001, pág. 203)

**Material.-** Listado de funciones a desempeñar

**Lugar.-** Aula múltiple de la institución.

**Tiempo.-** 30 minutos.

**Resultados esperados.-** El docente asume con responsabilidad el rol asignado.

**Ejemplo:**

- ✓ El coordinador presenta un listado con los siguientes roles: rector, inspector general, padre de familia, presidente del gobierno estudiantil, secretaria.
- ✓ Una vez formado los grupos, cada docente de manera voluntaria escoge un rol que desee desempeñar.
- ✓ Los grupos salen del aula a preparar el rol
- ✓ Representa el primer grupo que puede ser de la siguiente manera:

**Rol Rector.-** Convoca a los miembros del Consejo Directivo a una reunión extraordinaria.

**Rol del inspector.-** Hace formar a los docentes y controla la disciplina, revisa el uniforme e indica las actividades a realizarse ese día.

**Rol del padre de familia.-** Busca soluciones frente a un problema de disciplina que tiene su hijo.

**Rol del presidente del gobierno estudiantil.-** Coordina una minga de adecentamiento del terreno donde se realizará la reforestación.

**Rol de la secretaria.-** Atiende con amabilidad a los padres de familia en las matrículas.

Los docentes exponen en plenaria sus experiencias.

**Proyecto de aula (Taller 2)**

<b>Nombre del proyecto de aula</b>	Estrategias metodológicas para desarrollar la empatía como característica fundamental de liderazgo.
<b>Fechas</b>	A determinar: Duración: 8 horas Noviembre 2012
<b>Problema</b>	Se considera la familiaridad y comunicación entre docentes, docentes y estudiantes como una debilidad que puede ser la causa de pérdida de estatus y respeto.

<b>Objetivo</b>	Obtener otra percepción, otro punto de vista sobre un asunto poniéndose en el lugar de otro ser o de otra persona además de reconocer los diferentes tipos de criterios que existen de persona a persona.
-----------------	---

Elaborado por: Maritza Sarasti

## Actividad 1

### Estrategias metodológicas para desarrollar la empatía como característica fundamental de liderazgo.

**Estrategia:** Trabajo en equipo

**Objetivo:**

Obtener otra percepción, otro punto de vista sobre un asunto poniéndose en el lugar de otro ser o de otra persona.

**TÉCNICA:** Identificación o empatía (Lloren 2004, 179)

**Desarrollo:**

Tras la definición del objetivo creativo y de haber generado nuevas ideas buscamos una nueva percepción que abra caminos diferentes.

Elijo una persona, personaje, animal, vegetal, objeto, elemento, que esté o no relacionado con el objetivo creativo o campo sobre el que trabajo.(Lloren 2004, 185)

**Ejemplos:**

Busco cómo reducir la contaminación en los ríos de los vertidos de una empresa e imagino que soy un pez.

Imagino que soy mi cliente.

Soy arquitecto y recorro mi edificio en una silla de ruedas para empatizar con usuarios discapacitados.

En grupo se pueden repartir papelitos con distintos seres para que cada personase identifique con uno (un niño de seis años, una anciana, una persona extranjera, un profesional de la competencia, un elefante...)

Empatizo o me identifico con ese "ser", me pongo "en sus zapatos", percibo cómo piensa, siente o actúa.

**Ejemplos:**

Algunas preguntas que puedo hacer son ¿cuáles son mis hobbies?, ¿qué siento cuando...?, ¿cómo es un día de mi vida?, ¿qué me da miedo?, ¿qué necesito?, ¿cómo me relaciono?, ¿qué puedo hacer para...?

Esa nueva percepción me sirve para generar nuevas ideas y aspectos a tener en cuenta.

**Material:** Papel y lápiz.

**Observaciones:**

Una variante en grupo de ésta técnica consiste en realizar representaciones improvisadas (escenificaciones) o juegos de roles con los diferentes personajes.

**LUGAR:**

Sala múltiple de la institución.

**Tiempo:**

30 minutos.

**RESULTADOS ESPERADOS:**

Los docentes crean, generan nuevas ideas y empatizan con personas que tienen capacidades especiales.

## **Actividad 2**

### **Estrategias metodológicas para desarrollar la empatía como característica fundamental de liderazgo.**

#### **Estrategia: Trabajo en grupos**

#### **OBJETIVO:**

Reconocer los diferentes tipos de criterios que existen de persona a persona.

**DINÁMICA:** El Naranja en flor.(Hernández P. 2011, 196)

#### **DESARROLLO:**

- i. El coordinador invita a los participantes a colocarse en forma cómoda, sentada o acostada y relajada.
- ii. El coordinador pide a los participantes que cierren los ojos para evitar estímulos externos y conectarse cada uno con su propio pensamiento.

El coordinador guía lentamente al grupo:

1. Imaginen un árbol frutal, imaginen como es: su tronco, las ramas, las hojas, en qué lugar está plantado.
2. El árbol florece al llegar la primavera, ¿cómo son sus flores?.
3. Eligen una flor y la observan de cerca; ¿cómo es, a que huele, como se siente, cómo va transformándose en fruto?
4. Imaginen como va cambiando su forma poco a poco, como cambia y aumentan su tamaño.
5. Veán como se convierte en un hermoso fruto y empieza a madurar, sientan el calor del sol y como va cambiando poco a poco su color en la medida que madura.

6. El fruto completa su maduración y se siente feliz, quiere desprenderse de la planta que hasta ahora lo sostuvo porque siente que ya no necesita ser alimentado por ella.
  7. El fruto habla con el árbol y le dice que quiere desprenderse, y el árbol se da cuenta que ya no necesita mandarle su savia.
  8. Se ponen de acuerdo y el fruto se desprende con alegría, cae sobre la hierba y rueda contento de sus nuevas posibilidades, hasta que encuentra su lugar para crecer y desarrollarse.
  9. El árbol ve caer su fruto, ¿qué siente?; ¿Cómo se relaciona con el ahora, como acepta la nueva situación?
  10. Para el fruto es más divertido y sano rodar y encontrar su propio lugar que seguir enganchado a la rama del árbol.
- 
- iii. El coordinador pide a los participantes que abran los ojos.
  - iv. El coordinador pide a los participantes comenten ante el grupo como se sintieron al hacer dicha dinámica.
  - v. El coordinador guía un proceso, para que el grupo analice como se puede aplicar lo aprendido a su vida. (Hernández P. 2011, 200)

**MATERIAL:** Ninguno.

**LUGAR:**

Acondicionado de forma tal que no existan ruidos que distraigan a los participantes.

**TIEMPO:**

45 Minutos.

**RESULTADOS ESPERADOS:**

El docente aprende a respetar los diversos criterios de las personas y empatiza con cada uno de sus compañeros.

**Actividad 3****Estrategias metodológicas para desarrollar la empatía como característica fundamental de liderazgo.**

**Estrategia:** Trabajo en equipo

**OBJETIVO:** Explorar los elementos emocionales involucrados en la resistencia o aceptación del mando y analizar los estilos de liderazgo.

**DINÁMICA:** El Líder de ciegos.(Hernández P. 2011, 205)

**DESARROLLO:**

- i. El coordinador solicita que diez voluntarios de entre los participantes pasen al frente.
- ii. Se forman dos grupos de cinco personas cada uno.
- iii. Al primer grupo se le proporcionan cuatro vendas y al segundo sólo una.
- iv. Se les solicita que las vendas sean utilizadas para cubrir los ojos de tantas personas como igual número de vendas le haya correspondido a cada grupo.
- v. Las personas que hayan quedado sin vendas en cada grupo, jugarán el rol de dirigentes de los ciegos.
- vi. El coordinador marca una cuadrícula en la superficie de la mesa central en donde deposita cinco vasos con la boca hacia abajo y

pone dos jarras con agua señalando sus niveles a los lados de estos, correspondiendo cada jarra a un grupo.

- vii. La tarea de los grupos consiste en que los ciegos llenarán los vasos con agua y los llevarán por todo el rededor del salón sin que nadie quite los estorbos que en el camino hayan podido quedar. Toda esta acción será dirigida por los no ciegos.
- viii. Al terminar la caminata de los ciegos, éstos tienen que vaciar los vasos en sus respectivas jarras y dejarlos tal y como los encontraron.
- ix. Se verifica si hay discrepancia en los niveles iniciales de las jarras y se pasa a analizar el proceso de la experiencia.
- x. El coordinador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.(Hernández P. 2011, 208)

**MATERIAL:**

Una mesa al centro del salón.

Jarras con agua y vasos.

5 vendas con sus broches.

Masking Tape.

**LUGAR:**

Un salón amplio bien iluminado acondicionado para que los participantes puedan formar subgrupos.

**TIEMPO:**

60 Minutos.

**RESULTADOS ESPERADOS:**

Los docentes reflexionan y aprenden a empatizar con seres humanos con capacidades especiales.

### Proyecto de aula (Taller 3)

<b>Nombre del proyecto de aula</b>	Estrategias metodológicas para desarrollar la innovación como característica fundamental de liderazgo.
<b>Fechas Período</b>	A determinar: Duración: 8 horas Enero 2013
<b>Problema</b>	No existe creatividad por parte de los docentes del colegio
<b>Objetivo Competencias Conocimientos Valores</b>	Permitir experimentar las condiciones de interacción necesarias para la solución creativa del problema. Identificar las características del estilo de liderazgo, autocrático y las habilidades para escucha activa. Desarrollar habilidades de concentración y análisis para innovar algo.

Elaborado por: Maritza Sarasti

### Actividad 1

#### **Estrategias metodológicas para desarrollar la innovación como característica fundamental de liderazgo.**

**Estrategia:** Trabajo en grupos

**OBJETIVO:** Despertar una mayor creatividad en los participantes rompiendo el formulismo del saludo.

**DINÁMICA:** Saludos Creativos.(Andrés Quijano Ponce de León 2003, 147)

**DESARROLLO:**

- i. Dar las instrucciones y verificar éstas. Iniciar con saludos de algún grupo (por ejemplo: boicots, hippies, etc.).

Vamos a formar un círculo aquí (señalar) y trataremos de hacer a un lado el saludo clásica de darse la mano. El objeto es crear otros tipos de saludos; el que ustedes quieran; que expresen en el saludo lo que sientan, no importa como sea, lo importante es expresar nuestro sentir en el momento; nos saludaremos entre todos y con rotación.

¿Está claro?

¿Hay alguna duda? Bueno, vamos a ver qué tantos saludos podemos crear.

Crear un tipo de saludo para nuestro grupo. (Andrés Quijano Ponce de León 2003, 152)

### **Empezamos.**

- ii. Si no surgen espontáneos, el coordinador modelará con alguien.
- iii. En caso de aislamiento de algún participante, el coordinador hará un saludo con éste para motivarlo a participar.
- iv. Si surge sólo una pareja espontánea, se pedirá que imitemos ese saludo.
- v. Tratar de aplicar los saludos creativos en el resto del curso.
- vi. Se procede con las preguntas: ¿Cómo se sintieron? ¿De qué se dieron cuenta?
- vii. El coordinador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicarlo aprendido en su vida.

### **LUGAR:**

Patios de la institución.

**TIEMPO:** 30 Minutos.

### **RESULTADOS ESPERADOS:**

El docente rompe el formulismo del saludo común y corriente y por medio de gestos, movimientos, señales innova un saludo que lo hará suyo.

## **Actividad 2**

### **Estrategias metodológicas para desarrollar la innovación como característica fundamental de liderazgo.**

**Estrategia:** Trabajo en equipo

#### **OBJETIVO:**

Permitir experimentar las condiciones de interacción necesarias para la solución creativa del problema.

**DINÁMICA:** Poemas Creativos (Rodríguez, Capital del Lider, 1999, pág. 84)

#### **DESARROLLO:**

El coordinador informa al grupo entero que serán divididos en subgrupos después de que individualmente hayan anotado un número de respuestas. A estos subgrupos escogidos al azar, se les pedirá componer un poema con las palabras anotadas por sus miembros.

ii. Se distribuye papel y lápiz a cada participante y, el coordinador solicita a cada miembro poner por escrito un ejemplo de los siguientes términos. (El coordinador puede dar una definición o un ejemplo de cada término):

1. Verbo.
2. Adverbio.
3. Nombre.
4. Pronombre.
5. Adjetivo.
6. Artículo.

7. Conjunción.
8. Preposición.
9. Infinitivo.
10. Gerundio.

iii. El coordinador divide al grupo total, al azar, en subgrupos de seis a ocho miembros cada uno.

iv. El coordinador notifica a cada subgrupo que componga un poema utilizando las palabras en listadas por sus miembros. También notifica las reglas para la composición del poema:

- a) Todos los poemas tendrán un tema.
- b) Cada subgrupo compondrá un poema utilizando sólo las palabras previamente anotadas por los miembros. No podrán emplearse palabras adicionales.
- c) El poema debe constar de por lo menos el 75% de las palabras anotadas por los miembros de cada subgrupo.
- d) Las palabras no pueden ser repetidas a menos que hayan sido anotadas por más de un miembro.
- e) Las palabras pueden ser cambiadas del plural al singular y viceversa y el tiempo de los verbos también.
- f) Los subgrupos tendrán veinte minutos para componer y escribir sus poemas en papel periódico (Hoja de rotafolio).
- g) Un miembro de cada subgrupo es seleccionado para leer el poema de su grupo.

Después de leer cada poema, se pega de manera que todos los miembros puedan verlo.

Después de la presentación de los poemas, el coordinador lleva a todos los participantes a una discusión de los temas y significados de los poemas

dirige una discusión de las dinámicas de subgrupos y qué miembros trabajaron o no trabajaron juntos creativamente.

- vi. El coordinador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida. (Rodríguez, Capital del Lider, 1999, pág. 89)

### **MATERIALES:**

Papel y lápiz para cada participante.

Papel periódico y marcadores de punta fina, para cada grupo (rotafolio).Masking tape.

**Lugar:** Un salón suficientemente amplio e iluminado para que los miembros de cada subgrupo interactúen sin molestar a otros.

**TIEMPO:** 90 Minutos.

### **RESULTADOS ESPERADOS:**

Los docentes participan activamente, toman las distintas palabras escogidas por los miembros del grupo y crean un poema.

## **Actividad 3**

**Estrategias metodológicas para desarrollar la innovación como característica fundamental de liderazgo.**

**Estrategia: Trabajo en grupos**

**OBJETIVO:**

Identificar las características del estilo de liderazgo autocrático y las habilidades para escucha activa.

**DINÁMICA:** El líder manda(Rodríguez 1999, 90)

**DESARROLLO:**

- i. El coordinador solicita a los participantes se pongan de pie y formen una fila.
- ii. El coordinador pide un voluntario para que desempeñe el rol de líder quien se deberá ubicar de frente a la fila.
- iii. El coordinador explica que el líder dará diferentes órdenes y que para que sean cumplidas deberá haber dicho antes la siguiente consigna "EL LÍDER MANDA...", por ejemplo: "El líder manda que levanten el pie izquierdo". Sólo cuando se diga la consigna, la orden debe cumplirse.
- iv. Los participantes perderán si no cumplen la orden o cuando NO se diga la consigna y la realicen. Por ejemplo: "El líder dice que se sienten", los que obedecen pierden, ya que la consigna es: "El líder manda".
- v. Las órdenes deben darse lo más rápidamente posible para que el juego sea ágil. Para hacer perder a los participantes es bueno repetir varias órdenes correctas rápido y luego decir una falsa: "El líder manda que se rasquen la cabeza, el líder manda que saquen la lengua, el líder manda que levanten la mano derecha, el líder quiere que griten.
- vi. El líder que tarde más de cinco segundos entre orden y orden perderá.
- vii. Los participantes que pierdan: salen del juego, entregan una prenda o el grupo les impone una penitencia.

- viii.El ejercicio termina cuando queda un sólo participante o cuando quedan pocas personas y siguen jugando sin perder.
- ix. El coordinador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicarlo aprendido en su vida.(Rodríguez 1999, 94)

**MATERIAL:** Ninguno.

**Lugar:**

Un salón amplio bien iluminado acondicionado con butacas movibles.

**TIEMPO:** 60 Minutos

**RESULTADOS ESPERADOS:**

Los docentes se relajan, se distencionan y participan activamente compartiendo sus experiencias con sus compañeros.

#### **Actividad 4**

**Estrategias metodológicas para desarrollar la innovación como característica fundamental de liderazgo.**

**Estrategia:** Trabajo en grupos

**OBJETIVO:**

Desarrollar habilidades de concentración y análisis para innovar algo.

**DINÁMICA:** La Cacería.(Salesman, 2002, pág. 29)

**DESARROLLO:**

- i. Esta dinámica se aplica a lo largo de un curso o taller y se basa en descubrir una clave que sólo el coordinador y otro (tal vez tres, dependiendo del número de participantes)
- ii. El coordinador: "vamos a ir de cacería y cada uno de nosotros debe llevar algo". La clave secreta está en que sólo se podrá llevar aquello que empiece con la primera letra del nombre de cada uno. Por ejemplo: Luis puede llevar una linterna, una lámpara, una luna, etc. Sandra puede llevar una silla, un susto, etc.
- iii. Cada participante debe justificar para qué lleva ese objeto a la cacería (sea lo que sea) y los demás que conocen la clave lo apoyan. Ejemplo: Óscar lleva una ola para refrescarse cuando hace mucho calor.
- iv. Cuando un participante lleve algo que no empiece con la primera letra de su nombre se le dice que eso no lo puede llevar de ninguna manera. Ejemplo: José dice " yo llevaré un fusil" inmediatamente los que conocen la clave dirán que no lo puede llevar (e inventarán una excusa) porque sería muy peligroso.
- v. Deben mezclarse cosas que son posibles de llevar a una cacería para hacerlo más difícil y de vez en cuando introducir elementos que no tienen nada que ver, para dar pistas a los participantes.
- vi. El coordinador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicarlo aprendido en su vida.(Salesman, 2002, pág. 31)

**MATERIAL:**

Ninguno.

**LUGAR:**

Un salón amplio bien iluminado acondicionado con butacas movibles.

**TIEMPO:**

60 Minutos.

**RESULTADOS ESPERADOS:**

Los docentes ponen a funcionar al máximo sus 5 sentidos y con mucha concentración generan la mayor cantidad de palabras u objetos que inicien con la primera letra de su nombre en el menor tiempo posible.

**7.4. Localización y cobertura espacial**

De aceptarse la propuesta será aplicada en la ciudad de Quito, específicamente en el Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha.

**7.5. Población Objetivo**

El programa de capacitación será impartido como prueba piloto a 14 docentes de la institución, al igual que a sus autoridades, los cuales se verán beneficiados por los nuevos conocimientos que adquirirán propiciando un mejor desenvolvimiento de sus funciones, así como la adquisición de los requerimientos y conocimientos necesarios para poder crear un ambiente de armonía y cooperación.

**7.6. Sostenibilidad de la propuesta****Humanos**

La propuesta procede debido a la imperante necesidad por parte de los docentes de recibir capacitación en su formación pedagógica para de esta forma incentivar las estrategias de desarrollo de gestión de liderazgo y

valores para así adquirir las habilidades y destrezas metodológicas, pedagógicas y didácticas que permitan actuar de forma adecuada en el desarrollo de la institución, la cual estará en condiciones de poder brindar una educación de calidad.

Es imprescindible que se tomen en cuenta las dificultades y deficiencias de la institución así como las capacidades y debilidades de los docentes para de esta forma trazar estrategias que permitan aprovechar las fortalezas para dar efectividad y eficacia al liderazgo y competencia de los docentes.

### **Tecnológicos**

El Colegio cuenta con los equipos informáticos, con una biblioteca bien surtida y con los recursos audiovisuales que permitirán que los docentes implementen estrategias atractivas e interesantes para la aplicación de valores y su difusión así como para facilitar la comunicación con los estudiantes y padres de familia en la cual quedará expuesto el liderazgo de los docentes.

### **Materiales**

Las aulas, laboratorios cuentan con todos los elementos necesarios para impartir una educación de calidad tales como computadoras, equipos de audio y video los cuales posibilitan que los contenidos sean impartidos con calidad y eficiencia, siendo los mismos el principal apoyo y soporte de la educación que es impartida por los docentes en el colegio.

### **Físicos**

El Colegio Particular “George Berkeley” de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha cuenta con amplios espacios en los cuales se pueden impartir las diferentes materias en contacto directo con la naturaleza además de la posibilidad de que los estudiantes puedan practicar una amplia

gama de deportes y por otra parte celebrar encuentros y reuniones en las diversas áreas que el centro tiene destinado para estas actividades.

Por otra parte es de destacar que existe un espacio abierto el cual cuenta con una tribuna, en la cual encontramos equipo técnico necesario para realizar actos, actividades y representaciones artísticas, actividades que podrían ser utilizadas para convocar a padres de familia y estudiantes a interactuar e intercambiar con los docentes y autoridades del colegio.

Es de señalar que al realizarse actividades que involucran a padres de familia, estudiantes, docentes, autoridades, se utilizan otros espacios tales como las instalaciones de la Escuela Superior de Policía, Coliseo Cerrado del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” en los cuales se lleva a cabo estas actividades con el apoyo y aprobación de las autoridades encargadas de dichos centros.

### **Económicos**

El Colegio cuenta con los recursos materiales y económicos que le permiten contratar un colectivo docente de calidad, el cual pueda brindar una educación óptima y por otra parte también es de considerar el apoyo incondicional de las autoridades educativas las cuales han expresado su voluntad de cooperar con el desarrollo e incremento de la actividad educativa.

La capacitación de los docentes y autoridades del colegio está garantizada por las reservas económicas, los contactos y el prestigio de la institución, ganado en el de cursar de años de formación de futuros profesionales y talentos de la ciudad de Quito.

## Organizacionales

La organización y dirección del colegio descansa en la experiencia y criterio de sus directivos los cuales cuentan con el aval de años de ejercicio de la profesión y un criterio oportuno y verás, siempre tomando en cuenta las opiniones y consideraciones de los docentes de más experiencia y antigüedad.

### 7.7. Presupuesto del programa de capacitación

ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Capacitadores	2	70.00	980.00
Copias	800	0.03	24.00
Esferos	25	0.20	35.00
Lápices	50	0.30	105.00
Hojas de papel bond	1.000	4.00	8.00
Refrigerio	25	5.00	875.00
<b>Subtotal</b>			<b>2027.00</b>
Imprevistos 10%			202.70
<b>TOTAL</b>			<b>2229.70</b>

Elaborado por: Maritza Sarasti

### 7.8. Cronograma

De contar con la autorización y aprobación de las autoridades del Colegio Particular "George Berkeley" de la parroquia Tumbaco, cantón Quito, provincia de Pichincha se propone el siguiente cronograma.

Nº	Talleres	Duración	Fechas Tentativas	Horario Tentativo	Responsables
1	Estrategias metodológicas para estimular y desarrollar la creatividad como característica fundamental del liderazgo	8 horas En un día	Octubre del 2012	De 8 a.m. a 5 p.m.	Coordinador
2	Estrategias metodológicas para desarrollar la empatía como característica fundamental de liderazgo.	8 horas En un día	Noviembre del 2012	De 8 a.m. a 5 p.m.	Coordinador
3	Estrategias metodológicas para desarrollar la innovación como característica fundamental de liderazgo.	8 horas En un día	Enero del 2013	De 8 a.m. a 5 p.m.	Coordinador

Elaborado por: Maritza Sarasti

### Resultados esperados

Se espera que la propuesta de capacitación para la formación pedagógica para el desarrollo de estrategias de gestión de liderazgo y valores conlleve a la implementación de nuevas expectativas durante las actividades de capacitación programadas que sean fuente de nuevos resultados.

### **1. Durante el proceso:**

- Transformación de la actitud y conocimiento de los participantes, adquisición de nuevas prácticas y valores que incentiven el liderazgo, pertenencia, el sentido del servicio, la responsabilidad y rigurosidad académica y administrativa así como el honor.
- Lograr que la adquisición de nuevos conocimientos sea la resultante de una actividad individual que interactúe con las acciones de los demás integrantes del colectivo docente en correspondencia con las actividades que se lleven a cabo para desarrollar las estrategias de gestión de liderazgo y valores
- Los involucrados en este programa de capacitación deberán exponer los conocimientos adquiridos en relatorías, talleres y la aplicación de los mismos en el ejercicio de su profesión tanto en la teoría como en la práctica.

### **1. Al final y posterior al programa de capacitación**

- El docente debe ser capaz de incentivar los valores y guiar de forma eficaz a sus estudiantes.
- Los docentes son los responsables de planificar y organizar las materias que se imparte, son los que se vincularán directamente con los estudiantes atendiendo las inquietudes de los mismos basándose en sus experiencias.

- La actividad docente debe ser una muestra de lo aprendido con metodología dinámica y no solo la transmisión intrínseca del conocimiento ambiguo.
  
- Se motivará tanto al estudiante como al docente para generar un proceso de enseñanza-aprendizaje dinámico y romper de esta manera con la educación tradicional.

## Bibliografía

*Gestión Educativa*. (31 de Mayo de 2011). Recuperado el 3 de Marzo de 2012, de Gestión Educativa: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-Educativa/2299782.html>

Alvarez, J. C. (1997). *Camino a la nueva escuela*. Buenos Aires: Gemma.

Andrés Quijano Ponce de León. (2003). *El liderazgo es un intento de influencia interpersonal*. Bogotá: Universidad del Rosario.

Ángeles, O. (1993). Evaluación educativa. *El comité Nacional de Evaluación de Francia*. Paris: CIEES-CONAEVA.

Arredondo, V. (2011). ¿A dónde debe conducir la evaluación de la Educación Superior? *Revista de la Educación Superior*, 171.

Arubayi, E. (1987). *Improvement of instructional and teacher effectiveness: are student ratings reliable and valid?. Higher Education*. Nueva York: Spring.

Bruner, J. (1972). *El proceso de la educación*. México: Uteha.

Crespo, I. G. (16 de Marzo de 2010). *Definiciones de calidad. Evolución histórica y actualidad*. Recuperado el 17 de Febrero de 2012, de Definiciones de calidad. Evolución histórica y actualidad: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/calidad-definicion-evolucion-historica.htm>

Cultura, M. d. (2002). *Evaluación de los Aprendizajes*. Quito: ORION.

Cultura, M. d. (2011). *Propuesta de Estándares de Aprendizajes*. Quito.

Delgado, M. (2001). *El liderazgo educativo en los centros docentes*. Madrid: La Muralla.

discoveryeducation. (3 de Agosto de 2007). *Los años maravillosos de la educación*. Recuperado el 12 de febrero de 2012, de Los años maravillosos de la educación: <http://www.discovereducation.org/index.php/uncategorized/la-definicion-de-educacion/>

Foucault, M. (1976). *Vigilar y Castigar*. Madrid: Siglo XXI,.

Gardner, H. (1995). *Mentes creativas*. Barcelona: Paidós.

- Hernández P., A. E. (2011). *Liderazgo en la educación*. Recuperado el 20 de Marzo de 2012, de Liderazgo en la educación: <http://html.rincondelvago.com/liderazgo-en-la-educacion.html>
- Kely, J. (1997). *Gestión de la Calidad Educativa*. Bogotá: Harvard.
- Kitchenham, A. D. (2009). *School cultures, teachers, and technology transformation*. York: Printemps.
- Lloren, C. (2004). *Cómo educar en valores*. Madrid: Narcea.
- Martínez-Salanova Sánchez, E. (1998). *Didáctica, educación y aprendizaje en la formación profesional ocupacional*. Andalucía: Facep.
- Martínez-Salanova Sánchez, E. (1998). *El puntero de don Honorato, el bolso de doña Purita y otros relatos para andar por clase*. Andalucía: Facep.
- Ministerio de educación, C. y. (2002). Ley de calidad. *Revista de educación*, 611.
- Molnar Gabriel. (2010). *Recopilación, Evaluación educativa: conceptos y definiciones*. Santiago de Chile.
- Molnar, P. G. (28 de Junio de 2010). *Evaluación Criterial y Normativa*. Recuperado el 12 de Febrero de 2012, de Evaluación Criterial y Normativa: <http://www.chasque.net/gamolnar/evaluacion%20educativa/evaluacion.03.html>
- Olgúin, M. e. (23 de Abril de 2011). *Importancia de la gestión educativa*. Recuperado el 5 de Marzo de 2012, de Importancia de la gestión educativa: [http://foros.anuies.mx/media\\_superior/pdf/La\\_importancia\\_gestion\\_escuela.pdf](http://foros.anuies.mx/media_superior/pdf/La_importancia_gestion_escuela.pdf)
- Pezo, E. (2004). *Evaluacion Educativa*. Kappeluz.
- redcientifica. (17 de Febrero de 2004). *El concepto de enseñanza-aprendizaje*. Recuperado el 10 de Febrero de 2012, de El concepto de enseñanza-aprendizaje: <http://www.redcientifica.com/doc/doc200402170600.html>
- Rodríguez, A. (1999). *Capital del Lider*. Barcelona: Campbell.
- Rodríguez, A. (1999). *Capital del líder*. Barcelona: Campbell.
- Salesman, E. (2002). *Secretos para triunfar en la vida*. México D.F.: Merlin Libros.
- Sandó, D. C. (11 de Marzo de 2010). *La profesionalidad del director escolar: sus competencias fundamentales*. Recuperado el 17 de Febrero de 2012, de La profesionalidad del director escolar: sus competencias fundamentales :

<http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/competencias-profesionalidad-director-escolar.htm>

SerendipiTIC. (20 de agosto de 2009). *El concepto de Educación*. Recuperado el 13 de Febrero de 2012, de El concepto de Educación:  
[ticserendipity.wordpress.com/2009/08/20/el-concepto-de-educacion/](http://ticserendipity.wordpress.com/2009/08/20/el-concepto-de-educacion/)

Universidad Pedagógica Nacional. (8 de Enero de 2008). *Gestión Educativa Organizacional*. Recuperado el 3 de Marzo de 2012, de Gestión Educativa Organizacional:  
<http://gestioneducativaorganizacional.blogspot.com/>

Varios. (2003). *Testimonios y huellas*. Guaranda: Ballesteros.

## Anexos

### Instrumento para la autoevaluación de los docentes

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 persona 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 estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes.					

1. 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 social y natural para propiciar el					

aprendizaje significativo de los estudiantes.					
<b>2.14</b> Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
<b>2.15</b> Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.					
<b>2.16</b> Recalco los puntos clave de los temas tratados en clase.					
<b>2.17</b> Realizo al final de las clases resúmenes de los temas tratados.					
<b>2.18</b> Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
<b>2.19</b> Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
<b>2.20</b> Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
<b>2.21</b> Utilizo el material didáctico apropiado para cada temática.					
<b>2.22</b> Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
<b>2.23</b> Utilizo bibliografía actualizada.					
<b>2.24</b> Desarrollo en los estudiantes las siguientes actividades.					
<b>2.24.1</b> Analizar					
<b>2.24.2</b> Sintetizar					
<b>2.24.3</b> Reflexionar					
<b>2.24.4</b> Observar					
<b>2.24.5</b> Descubrir					
<b>2.24.6</b> Exponer en grupos					
<b>2.24.7</b> Argumentar					
<b>2.24.8</b> Conceptualizar					
<b>2.24.9</b> Redactar con claridad					
<b>2.24.10</b> Escribir correctamente					
<b>2.24.11</b> Leer comprensivamente					
<b>2.24.12</b> Escuchar					
<b>2.24.13</b> Respetar					
<b>2.24.14</b> Consensuar					
<b>2.24.15</b> Socializar					
<b>2.24.16</b> Concluir					
<b>2.24.17</b> Generalizar					
<b>2.24.18</b> Preservar					

1. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>3.1</b> Disfruto al dictar mis clases.					
<b>3.2</b> Siento que a los estudiantes les gusta mis clases.					
<b>3.3</b> Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
<b>3.4</b> Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
<b>3.5</b> Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
<b>3.6</b> Me siento estimulado por mis superiores.					
<b>3.7</b> Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					

<b>3.8</b> Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
<b>3.9</b> Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
<b>3.10</b> Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
<b>3.11</b> Demuestro seguridad en mis decisiones.					

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

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

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

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

## Instrumento para la coevaluación de los docentes

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

<b>1. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
<b>El docente</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen					
2.2. Entrega el 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 bimestre, trimestre o quimestre					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones que les convocan					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes					
<b>2. DISPOSICIÓN AL CAMBIO DE EDUCACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
<b>El docente</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo					
1.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta					
1.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del PEI					
1.4. Logra identificarse de manera personal en las actividades que realiza					
<b>3. DESARROLLO EMOCIONAL</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
<b>El docente</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad					
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes					
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros					
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas					
4.5. Se siente gratificado con la 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					

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

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

<b>2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
<b>En promedio el docente de su institución</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes					
2.2. Propicia la no discriminación de 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 requiere					

<b>3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
<b>En promedio el docente de su institución</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3.1. Utiliza bibliografía actualizada					
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional					
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva					
3.4. Entrega el plan anual de la asignatura y de unidad didáctica en los					

plazos estipulados por las autoridades					
3.5. Planifica las clases en el marco del curriculum 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 pruebas similares a las que se enfrentarán en la vida diaria					

<b>4. APLICACIÓN DE LAS NORMAS Y REGLAMENTOS</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
<b>En promedio el docente de su institución</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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 desempeño profesional					
4.4. Le gustaría participar en los consejos directivos o Técnicos					
4.5. Llega puntualmente a todas las clases					

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

## Instrumento Para La Evaluación De Los Docentes Por Parte De Los Estudiantes.

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

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

<b>3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
<b>El docente</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>3.1.</b> Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes					
<b>3.2.</b> Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase					
<b>3.3.</b> Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales					

<b>3.4.</b> Envía tareas extra a la casa					
1.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado					
1.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial					
1.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase					

<b>4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
<b>El docente</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes					
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo					
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre los 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					

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

<b>1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
<b>El docente</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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					

<b>2. NORMAS Y REGLAMENTOS</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
<b>El docente</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.1.	Es puntual a la hora de iniciar 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 representados					

<b>3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
<b>El docente</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3.1.	Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto					
3.2.	Resuelve los problemas de disciplina de su hijo o representado sin agredirlo física o verbalmente					
3.3.	Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes					
3.4.	Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones o criterio de su hijo o representado					
3.5.	Se preocupa cuando su hijo o representado falta					
3.6.	Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelos, notas escritas y/o entrevistas					

<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
<b>El docente</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.	Respeto el ritmo de trabajo de su hijo o 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)					

## Observación de clase

### A. ACTIVIDADES INICIALES

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

### B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

### C. AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
<b>El docente</b>		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres)		
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes		
3. Valora la participación de los estudiantes		
4. Mantiene la disciplina en el aula		
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase		

## Instrumento Para La Autoevaluación Del Director o Rector

1. COMPETENCIAS GERENCIALES		VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1.1.	Asisto puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2.	Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3.	Rindo cuentas de su 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 delega.					
1.12.	Realizo el seguimiento a las actividades que delega.					
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 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.					
<b>1.26.</b>	Lidero el Consejo Técnico					
<b>1.27.</b>	Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
<b>1.28.</b>	Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
<b>1.29.</b>	Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas o reglamentos respectivos.					
<b>1.30.</b>	Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
<b>1.31.</b>	Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
<b>1.32.</b>	Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
<b>1.33.</b>	Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.					
<b>1.34.</b>	Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
<b>1.35.</b>	Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
<b>1.36.</b>	Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
<b>1.37.</b>	Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
<b>1.38.</b>	Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
<b>1.39.</b>	Jerarquizo los objetivos que desea alcanzar.					
<b>1.40.</b>	Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
<b>1.41.</b>	Defino las actividades con base a los objetivos propuestos.					
<b>1.42.</b>	Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos					
<b>1.43.</b>	Organizo con el Consejo Directivo o técnico, la evaluación del Plan Institucional.					
<b>1.44.</b>	Promuevo la investigación Pedagógica.					
<b>1.45.</b>	Promuevo la innovación Pedagógica.					
<b>1.46.</b>	Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
<b>1.47.</b>	Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
<b>1.48.</b>	Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
<b>1.49.</b>	Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
<b>1.50.</b>	Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
<b>1.51.</b>	Realizo arqueos de caja, según lo prevén las normas					

	correspondientes.					
<b>1.52.</b>	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					
<b>1.53.</b>	Aplico los procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la norma legal.					
<b>1.54.</b>	Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
<b>1.55.</b>	Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente					
<b>1.56.</b>	Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y los organismos internos de la institución.					
<b>1.57.</b>	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.					
<b>1.58.</b>	Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
<b>1.59.</b>	Coordina con el tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otra fuente de financiamiento.					
<b>1.60.</b>	Informo sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
<b>1.61.</b>	Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
<b>1.62.</b>	Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos					
<b>1.63.</b>	Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.</b>		<b>VALORACIÓN</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>2.1.</b>	Organizo la elaboración del Proyecto Educativo institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representante de los estudiantes.					
<b>2.2.</b>	Organizo la elaboración de planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico, y la participación del personal docente.					
<b>2.3.</b>	Organizo con el Consejo Directivo o Técnico, la revisión de la planificación didáctica.					
<b>2.4.</b>	Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
<b>2.5.</b>	Asesoro al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y					

	funcionales.					
<b>2.6.</b>	Solicito a los docentes, que den a conocer los objetivos del aprendizaje a los estudiantes, al principio del año escolar.					
<b>2.7.</b>	Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
<b>2.8.</b>	Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
<b>2.9.</b>	Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
<b>2.10.</b>	Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
<b>2.11.</b>	Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución					
<b>2.12.</b>	Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
<b>2.13.</b>	Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
<b>2.14.</b>	Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

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

**Instrumento Para La Evaluación Del Director Por Parte Del Consejo  
Directivo O Técnico.**

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1.1</b> Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
<b>1.2</b> Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
<b>1.3</b> Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
<b>1.4</b> Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
<b>1.5</b> Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
<b>1.6</b> Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
<b>1.7</b> Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
<b>1.8</b> Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
<b>1.9</b> Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
<b>1.10</b> Determina detalles del trabajo que delega.					
<b>1.11</b> Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
<b>1.12</b> Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
<b>1.13</b> Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
<b>1.14</b> Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
<b>1.15</b> Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
<b>1.16</b> Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
<b>1.17</b> Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
<b>1.18</b> Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
<b>1.19</b> Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
<b>1.20</b> Propicia la actualización del personal de la institución.					
<b>1.21</b> Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
<b>1.22</b> Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
<b>1.23</b> Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección					

Provincial.					
<b>1.24</b> Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
<b>1.25</b> Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
<b>1.26</b> Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
<b>1.27</b> Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
<b>1.28</b> Supervisa la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas o reglamentos respectivos.					
<b>1.29</b> Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
<b>1.30</b> Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
<b>1.31</b> Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
<b>1.32</b> Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.					
<b>1.33</b> Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
<b>1.34</b> Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
<b>1.35</b> Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
<b>1.36</b> Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
<b>1.37</b> Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
<b>1.38</b> Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
<b>1.39</b> Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
<b>1.40</b> Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
<b>1.41</b> Define las actividades con base a los objetivos propuestos.					
<b>1.42</b> Organiza con el Consejo Directivo o técnico, la evaluación del Plan Institucional.					
<b>1.43</b> Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
<b>1.44</b> Promueve la investigación Pedagógica.					
<b>1.45</b> Promueve la innovación Pedagógica.					
<b>1.46</b> Optimiza el uso de recursos institucionales.					
<b>1.47</b> Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
<b>1.48</b> Planifica y programa la utilización de los recursos del					

presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
<b>1.49</b> Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
<b>1.50</b> Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
<b>1.51</b> Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
<b>1.52</b> Aplica los procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la norma legal.					
<b>1.53</b> Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
<b>1.54</b> Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y los organismos internos de la institución.					
<b>1.55</b> Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
<b>1.56</b> Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
<b>1.57</b> Coordina con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
<b>1.58</b> Coordina con el tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otra fuente de financiamiento.					
<b>1.59</b> Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
<b>1.60</b> Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
<b>1.61</b> Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
<b>1.62</b> Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

<b>1. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>2.1</b> Organiza la elaboración del Proyecto Educativo institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representante de los estudiantes.					
<b>2.2</b> Organiza la elaboración de planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico, y la participación del personal docente.					
<b>2.3</b> Organiza con el Consejo Directivo o 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 que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6 Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos del aprendizaje a los estudiantes, al principio 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.					

1. COMPETENCIA 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 educativas.					

## Instrumento para la evaluación del rector por parte del consejo estudiantil

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

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

1. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO DE 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 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.					

## Instrumento para la evaluación del director por parte del comité central de padres de familia

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES.</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1.1</b> Asiste puntualmente a la institución.					
<b>1.2</b> Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
<b>1.3</b> Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
<b>1.4</b> Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
<b>1.5</b> Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
<b>1.6</b> Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
<b>1.7</b> Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
<b>1.8</b> Realiza contrataciones del personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
<b>1.9</b> Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
<b>1.10</b> Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
<b>1.11</b> Determina detalles del trabajo que delega.					
<b>1.12</b> Realiza seguimiento a las actividades que delega.					
<b>1.13</b> Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
<b>1.14</b> Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
<b>1.15</b> Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
<b>1.16</b> Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
<b>1.17</b> Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
<b>1.18</b> Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
<b>1.19</b> Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
<b>1.20</b> Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
<b>1.21</b> Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
<b>1.22</b> Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicios.					
<b>1.23</b> Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
<b>1.24</b> Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
<b>1.25</b> Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					

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

la institución.					
<b>1.58</b> Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
<b>1.59</b> Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos del Comité de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
<b>1.60</b> Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos del Comité de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
<b>1.61</b> 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.					
<b>1.62</b> Orienta al tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
<b>1.63</b> Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
<b>1.64</b> Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos externos de la institución.					
<b>1.65</b> Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

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

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

## Instrumento para la evaluación del director por parte del supervisor

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES.</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1.1</b> Asiste puntualmente a la institución.					
<b>1.2</b> Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
<b>1.3</b> Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
<b>1.4</b> Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
<b>1.5</b> Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
<b>1.6</b> Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
<b>1.7</b> Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
<b>1.8</b> Realiza contrataciones del personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
<b>1.9</b> Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
<b>1.10</b> Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
<b>1.11</b> Determina detalles del trabajo que delega.					
<b>1.12</b> Realiza seguimiento a las actividades que delega.					
<b>1.13</b> Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
<b>1.14</b> Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
<b>1.15</b> Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
<b>1.16</b> Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
<b>1.17</b> Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
<b>1.18</b> Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
<b>1.19</b> Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
<b>1.20</b> Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
<b>1.21</b> Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
<b>1.22</b> Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicios.					
<b>1.23</b> Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
<b>1.24</b> Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
<b>1.25</b> Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
<b>1.26</b> Aplica las formas legales, presupuestarias y financieras.					
<b>1.27</b> Organiza el Consejo Directivo o Técnico, las comisiones para el normal					

funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
<b>1.28</b> Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
<b>1.29</b> Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
<b>1.30</b> Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
<b>1.31</b> Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
<b>1.32</b> Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
<b>1.33</b> Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.					
<b>1.34</b> Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
<b>1.35</b> Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
<b>1.36</b> Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
<b>1.37</b> Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
<b>1.38</b> Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
<b>1.39</b> Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
<b>1.40</b> Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
<b>1.41</b> Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
<b>1.42</b> Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
<b>1.43</b> Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
<b>1.44</b> Promueve la investigación pedagógica.					
<b>1.45</b> Promueve la innovación pedagógica.					
<b>1.46</b> Dicta de 4 a 8 horas de clase semanalmente.					
<b>1.47</b> Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
<b>1.48</b> Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
<b>1.49</b> Busca otras formas de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
<b>1.50</b> Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
<b>1.51</b> Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
<b>1.52</b> Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.					
<b>1.53</b> Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
<b>1.54</b> Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
<b>1.55</b> Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
<b>1.56</b> Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
<b>1.57</b> 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.					
<b>1.58</b> Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos					

con que cuenta la institución.					
<b>1.59</b> Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos del Comité de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
<b>1.60</b> Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos del Comité de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
<b>1.61</b> 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.					
<b>1.62</b> Orienta al tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
<b>1.63</b> Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
<b>1.64</b> Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos externos de la institución.					
<b>1.65</b> Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

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

<b>2.14</b> Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
--	--	--	--	--	--

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