



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

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Técnico Agropecuario “Río Nangaritza” de la parroquia Guayzimi, cantón Nangaritza, provincia de Zamora Chinchipe, durante el año lectivo 2011- 2012”

Tesis de grado

AUTORA:

Zhiñin Quezada, Carmen Faviola.

DIRECTOR:

Culcay Siavichay, Manuel Mesías, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO: ZAMORA.

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, septiembre de 2012.

Magíster.

Manuel Mesías Culcay Siavichay.

DIRECTOR 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 Técnico Agropecuario “Río Nangaritza” de la parroquia Guayzimi, cantón Nangaritza, provincia de Zamora Chinchipe, durante el año lectivo 2011- 2012”**, realizado por el profesional en formación: Carmen Faviola Zhiñin Quezada, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, septiembre de 2012

(f)

CESIÓN DE DERECHOS

Yo **Carmen Faviola Zhiñin Quezada**, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f.....

Carmen Faviola Zhiñin Quezada

1900351386

AUTORÍA

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

f.....

Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

1900351386

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado al autor de mi vida, Dios, mi guía espiritual; a mis Padres que me han inculcado siempre nobles sentimientos de superación, esfuerzo y sacrificio para llegar a alcanzar las metas trazadas en mi vida profesional.

Carmen Faviola Zhiñin Quezada

AGRADECIMIENTO

Es uno de los mejores motivos para expresar mis sinceros agradecimientos en primera instancia a Dios Todopoderoso por haberme dado esta gran oportunidad; mis sinceros agradecimientos al Mgs. Manuel Mesias Culcay S. Director de Tesis, por sus aportes, comentarios, y sugerencias durante el desarrollo de la presente investigación.

Mi agradecimiento sincero a los Docentes de la Universidad Técnica Particular de Loja, por su loable misión y porque han sabido dejar en nosotros profundas huellas de una verdadera mística y entrega profesional.

A los Directivos, Docentes, Padres de familia y Estudiantes del Colegio Técnico Agropecuario “Río Nangaritza” por su apoyo y apertura en la ejecución de este trabajo de investigación.

Finalmente, expreso mis sentimientos de gratitud a todos quienes me brindaron su apoyo y colaboración para que se llegue a culminar con éxito la presente Tesis.

LA AUTORA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO	8
3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	8
3.1.1. La calidad	8
3.1.2. Institución	10
3.1.3. Educación	12
3.1.4. Calidad de las Instituciones educativas	14
3.1.5. Calidad Total	16
3.1.6. Estándares de calidad	17
3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES	20
3.2.1. Evaluación	20
3.2.2. Evaluación educativa	22
3.2.3. Evaluación de la Institución	23
3.2.4. Evaluación de los aprendizajes	25
3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	29
3.3.1. Los desempeños	29

3.3.2. Desempeño profesional	30
3.3.3. Docente-profesor; Maestro-instructor; Facilitador-mediador	33
3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.	34
3.4.1. Administración	35
3.4.2. Gestión	36
3.4.3. Liderazgo	37
3.4.4. El desempeño profesional de los Directivos	38
4. METODOLOGÍA	40
4.1. Contexto institucional	40
4.2. Diseño y procedimiento	41
4.3. Participantes	43
4.4. Muestra de investigación	45
4.5. Métodos, técnica e instrumentos.	47
4.6. Comprobación de supuestos	55
4.7. Recursos	56
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	58
5.1. Resultados	58
5.1.1. Desempeño profesional de los docentes	58
Autoevaluación de los docentes	58
Coevaluación de los docentes	66
Evaluación de docentes por parte del Rector	70
Evaluación de docentes por parte de la Vice-rectora.	75
Evaluación de docentes por parte del Consejo Ejecutivo	80
Evaluación de docentes por parte de los Estudiantes	86
Evaluación de docentes por parte de los Padres de familia o Representantes	91
Observación de clases de docentes	95
Calificación de las clases de docentes	97

Calificación del desempeño profesional docente	98
5.1.2. Desempeño profesional directivo	99
Autoevaluación de los directivos	99
Evaluación del Rector por el Consejo Ejecutivo.	108
Evaluación de la Vice-rectora por el Consejo Ejecutivo	115
Evaluación a los directivos por el Consejo Estudiantil.	124
Evaluación de los directivos por el Comité Central de Padres de familia.	127
Evaluación de los directivos por el Supervisor	132
Calificación del desempeño profesional directivo	140
Promedio del desempeño profesional del Colegio.	141
5.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	142
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	157
6.1. CONCLUSIONES	157
6.2. RECOMENDACIONES	158
7. PROPUESTA EDUCATIVA	159
7.1. Título de la Propuesta	159
7.2. Justificación	159
7.3. Objetivos	160
7.4. Actividades	161
7.5. Localización y cobertura espacial.	162
7.6. Población objetivo	162
7.7. Sostenibilidad	162
7.8. Presupuesto	164
7.9. Cronograma de la propuesta	164
8. BIBLIOGRAFÍA	165
9. ANEXOS	

1. RESUMEN

La calidad educativa en las Instituciones exige la instauración de una cultura evaluativa que permita contar con un diagnóstico real de la educación, con el fin de juzgar procesos y redefinir criterios; por ende se ha desarrollado el trabajo de investigación en el **Colegio “Río Nangaritza”, de Guayzimi, durante el año lectivo 2011 – 2012**, con la participación de los Directivos, el personal docente, el Supervisor, los estudiantes y Padres de familia, a través de la investigación exploratoria, descriptiva, socioeducativa y la aplicación de encuestas, entrevistas y observaciones de clase.

De este proceso de investigación se logró obtener resultados del desempeño docente y directivo de la Institución, el cual se encuentra en un nivel BUENO; no obstante se ha logrado evidenciar que existen falencias que se dan con mayor frecuencia, destacándose así la falta de Atención a necesidades individuales de los estudiantes; por lo que se plantea la propuesta de mejoramiento educativo: La Inclusión educativa, como alternativa para mejorar el nivel de desempeño profesional docente y directivo, con el propósito de contribuir al desarrollo de una educación de calidad y calidez.

2. INTRODUCCIÓN

La calidad de la educación está marcada por una filosofía que promueve el desarrollo de centros educativos de excelencia, que respondan a las necesidades e intereses de los estudiantes y se inserten en las acciones comunitarias con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida, ofreciendo un servicio eficiente acorde con las necesidades y expectativas de los usuarios; para lograr esta meta es urgente implementar en las Instituciones educativas un sistema de evaluación y Seguimiento.

Hablar de educación es referirse al camino por el cual un ser humano emprende una ruta de crecimiento y se va formando con el ideal de alcanzar la perfección para la cual fue creado. De ahí que esta tarea y misión a la vez, requiere de profesionales con mística y talento, acompañado de una sólida formación humana , académica y una preparación permanente con mentalidad abierta al cambio y a los nuevos desafíos de la sociedad y a las nuevas tendencias y necesidades de la población estudiantil.

Ciertamente no se puede obtener logros de excelencia en la educación, si el docente se queda aletargado en sus esquemas mentales, en metodologías conductistas que por mucho tiempo han sido el eje rector de la educación en nuestro país. Estamos en una etapa de transición en el campo educativo; por lo tanto es menester que las Instituciones educativas empiecen a reorientar el sistema educativo enfocado por nuevos modelos pedagógicos y didácticos que responden a los estándares de calidad educativa.

Siempre ha habido una cierta preocupación por identificar los rasgos que caracterizan a las escuelas eficaces o escuelas de éxito. La visión clásica plantea que la calidad de un centro depende fundamentalmente, de sus elementos personales, es decir de sus profesores, de sus alumnos y de los Directivos, pues un producto es de calidad cuando reúne un conjunto de propiedades que lo hacen mejor que otros de su clase y por ende consigue los resultados para los que había sido elaborado.

La calidad educativa se desarrolla en función del estudiante bajo los estándares que plantean una nueva forma de enseñanza, útil para la vida, de aprender a aprender, de descubrimiento y exploración del mundo como medio de aprendizaje; de una educación para la diversidad y la democracia. Es decir hablamos de Centros de excelencia cuando los objetivos que se persigue se logran con éxito y si responden a las necesidades de los educandos y de la comunidad.

En la política 6 del Plan Decenal de educación del Ecuador para el período 2006 - 2015, hace alusión a la obligatoriedad del mejoramiento de la calidad y equidad de la educación y de la implementación de un sistema de evaluación que tienda hacia una educación de calidad y calidez, equitativa y democrática. Sin embargo en las instituciones educativas de Educación Básica y de Bachillerato no se realiza en forma óptima la evaluación de la gestión institucional, especialmente en lo que se refiere al desempeño profesional docente y directivo.

Al no contar con un sistema de Evaluación y seguimiento, obviamente las Instituciones carecen de una cultura evaluativa que permita apreciar los logros, las deficiencias, las fortalezas existentes y a partir de un diagnóstico veraz y confiable tomar decisiones en pro del mejoramiento de la calidad de la educación de toda la comunidad educativa. Esta realidad se evidencia en los procesos de evaluación realizados, cuando se observa actitudes de resistencia, tensión y malestar provocado por docentes que poseen poca apertura y disposición al cambio.

En los últimos años se ha iniciado un proceso de evaluación interna y externa en la mayoría de los Centros educativos del país, la cual se está llevando a cabo con mucha resistencia por parte de algunos docentes y directivos, debido a la falta de una cultura evaluativa, a la carencia de conocimiento y de concienciación sobre los resultados que se obtendrán con la aplicación de este sistema de evaluación permanente, que le va a permitir al Ministerio de educación conocer la realidad de las Instituciones educativas, analizar los resultados y tomar decisiones concretas para enfrentar los problemas que obstaculizan el mejoramiento de la calidad educativa en el Ecuador.

En la Institución investigada, se ha llevado a efecto una Evaluación por parte del Ministerio de Educación en el año 2011, la cual ha sido de gran ayuda para que se vayan familiarizando con esta nueva forma de renovación en pro de dar respuestas transformadoras a los desafíos del siglo XXI. Sin embargo este proceso que se ha iniciado, se enfrenta a obstáculos como la resistencia por parte de algunos docentes, en quienes se pudo detectar actitudes negativas que le restan fuerza de convicción al ejercicio de su profesión.

La investigación de esta temática. "Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo del Colegio Técnico Agropecuario "Río Nangaritza" durante el año lectivo 2011 – 2012" es de gran importancia para la Universidad Técnica Particular de Loja como pionera en Educación Superior y auspiciante de la Maestría en Pedagogía, preocupada en brindar una formación docente con altos niveles de conocimientos técnicos, científicos y pedagógicos que capacite a los docentes para responder a los desafíos de la sociedad actual.

El mejoramiento de la calidad educativa no sería posible sin una permanente evaluación de todos quienes hacen la Planta Docente y Directiva de la Institución. De no ser así, se vería avocada al fracaso, a la negligencia y a caminar sin rumbo, sin objetivos claros que conducen hacia la mediocridad y al conformismo, quedándose en el anquilosamiento y la rutina en el quehacer educativo. Es por esto que la investigación realizada en el Colegio Técnico Agropecuario "Río Nangaritza" es de mucho valor para cada uno de los docentes y directivos de la Institución.

La importancia de esta investigación radica en el aporte de los resultados obtenidos para detectar las principales falencias y plantear alternativas de solución y con ello contribuir al mejoramiento de la práctica docente. Una investigación de esta naturaleza es un gran aporte a la educación, ya que en ella están involucrados todos quienes conforman la comunidad educativa; los estudiantes como los destinatarios y a la vez protagonistas de su proceso de educación, los docentes como mediadores del aprendizaje y los Padres de familia.

Los estudiantes como principales beneficiarios en cuanto son los observadores directos del desempeño docente y directivo, aprecian, valoran y emiten sus criterios propios en relación a sus docentes con quienes experimentan la convivencia diaria

en su Centro educativo que prospera y tiene visión de futuro. Una parte importantísima en esta investigación son los padres de familia quienes buscan lo mejor para que sus hijos se capaciten y puedan responder a las necesidades de su entorno y estén preparados para continuar sus estudios superiores.

Los Padres de familia de acuerdo a sus expectativas esperan una educación buena o excelente para sus hijos; existe un mínimo porcentaje de padres de familia que muestran interés y cooperan con las evaluaciones de los docentes y directivos, éstos forman parte de los que exigen de la Institución un mejoramiento continuo de sus prácticas pedagógicas. De esta realidad constatada se puede deducir que la exigencia por parte de los padres de familia, para que se brinde una buena educación a sus hijos es muy baja.

La realización de la investigación en el centro educativo mencionado, fue una gran experiencia, en calidad de docente. La considero práctica en cuanto a la aplicación de las encuestas, basadas en los estándares de calidad educativa del Ecuador; las observaciones de las clases me permitieron hacer un paralelo entre los Nuevos modelos pedagógicos y el modelo conductual que se está llevando a cabo en la Institución, a la vez, pude hacer una autoevaluación de mi práctica docente, y plantear alternativas de solución a los principales problemas detectados.

Es importante, destacar la convivencia en la Institución durante el tiempo que permanecí en calidad de investigadora y pude relacionarme con todos los docentes, Directivos, personal de servicio, estudiantes y padres de familia. Esto me permitió apreciar la calidad humana, la ética profesional, la mística, la entrega y el dinamismo de cada docente en todos los espacios e instancias educativas. Paralelo a esta apreciación positiva también pude observar de manera crítica y reflexiva ciertas actitudes que restan un nivel de calidad profesional en ciertos docentes, frente a un proceso que es beneficioso para el progreso de la Institución.

La investigación se efectuó gracias a la autorización y apertura de los Directivos, en especial del Sr. Rector y la Vicerrectora del Plantel educativo, quienes estuvieron muy interesados en el proceso de la aplicación de las encuestas, las observaciones de clase y las entrevistas pertinentes. En cuanto a la aplicación de las Encuestas a los docentes y Directivos, se utilizó el material impreso para cada uno; en las

observaciones de clase se presentó inconvenientes en las fechas de aplicación que luego fueron concretadas.

En las observaciones de las clases se notó resistencia por parte de algunos docentes, con quienes se logró un acuerdo luego de la intervención de la Vice – rectora y de esta forma se pudo llevar a cabo el cronograma que se tenía planificado. Igualmente para los padres de familia se aplicó las encuestas en cada año de Básica en las sesiones del primer trimestre, obteniendo un resultado regular por cuanto algunos representantes no sabían leer ni escribir, otros no comprendían los ítems y por lo tanto se resistían.

Pese a todos los obstáculos encontrados durante el desarrollo de la investigación finalmente se obtuvo la información que se requería, aplicando otras formas de recogida de información como la visita domiciliaria a los padres de familia. El trabajo con los estudiantes fue excelente, todos estaban predispuestos y cooperaron en este proceso que se realizó durante los periodos de clase. En lo que se refiere a la aplicación de las encuestas, los docentes en su gran mayoría colaboraron, a excepción de unos que se tardaron un poco para entregarlas.

La investigación se planteó con el objetivo de hacer un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivo en el Colegio Técnico Agropecuario “Río Nangaritza” y se desarrolló en función de los siguientes objetivos específicos:

- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador como requisito 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 bachillerato.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se formularon dos supuestos, los cuales no se comprobaron por cuanto el desempeño docente y directivo del Colegio "Río Nangaritza" tiene la característica de **Bueno**, en función de los estándares de calidad; según los resultados obtenidos el desempeño profesional docente y directivo no tiene la característica de deficiente como se formuló en los supuestos.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

3.1.1. LA CALIDAD.

Para Vásquez Marcelo. (2007) La calidad es el logro de la satisfacción de los clientes a través del establecimiento adecuado de todos sus requisitos y el cumplimiento de los mismos con procesos eficientes que permitan así a la organización, ser competitiva en la industria y beneficie al cliente con precios razonables. (p.87). La calidad se define como un resultado óptimo, de excelencia, que los usuarios aprecian y valoran por cuanto responde a las expectativas surgidas desde sus necesidades y por lo tanto les produce satisfacción al adquirir un producto o servicio.

Según Deming (1989) La calidad de un servicio o producto radica en el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste y debe estar adecuado a las necesidades del mercado. La calidad hace que el principal objetivo de la empresa sea permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos, puesto que la mejor forma de alcanzar una mejor calidad es mejorar el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos. (p. 128)

Entonces la calidad es obtener las metas esperadas y mantener fijo el ideal de estar siempre en los primeros lugares dentro del mercado, dando respuestas contundentes y satisfactorias que respondan a las necesidades de los clientes o usuarios, ofreciéndoles los mejores productos o servicios y manteniendo un equilibrio en su economía, es decir que la adquisición de un servicio o productos no afecte la economía de los usuarios.

Philip Crosby (1987) define la calidad como la conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos, que están de acuerdo a los niveles de calidad, con el objetivo de contar con un producto o servicio que posea las características específicas conforme a los estándares de calidad que exigen las organizaciones de

normalización para la calidad total, ya sea de una empresa o institución gubernamental o particular. La calidad se considera una característica aplicable a todas las cosas, las cuales se evalúa en función de características y atributos y siempre están en función de las expectativas de los clientes o usuarios.

Un producto o un servicio, que se ofrece tendrá más aceptación y acogida por los beneficiarios, siempre que tenga las características propias para satisfacer sus necesidades y expectativas. Así sostiene ISHICAWA Kaoru que un trabajo con calidad consiste en diseñar, producir y servir un bien o un servicio que sea útil, lo más económico posible y siempre satisfactorio para el usuario, de modo que éste esté siempre satisfecho porque responde a sus necesidades inmediatas y a sus expectativas.

Calidad existe cuando las necesidades son cubiertas y las esperanzas realizadas en pos de obtener beneficios y generar servicios que satisfagan las expectativas de los usuarios. Es clave en este proceso, el aseguramiento de la calidad a través de una buena comunicación tanto interna como externa, con una buena formación del personal y la adecuada selección y aprovechamiento de los recursos, sobre todo la formación humana, técnica y científica debe ser una prioridad, de modo que cada uno sepa lo que tiene que hacer y cómo hacerlo. Es innegable que una buena comunicación favorece el éxito de una empresa o Institución.

La calidad en el sistema educativo de nuestro país ha tomado como prioritaria la acción educativa desde los primeros años de escolaridad, como lo afirma la nueva Constitución de la República (2008): “La educación será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de **calidad y calidez**”. La calidad y calidez tienen su gran relevancia, por cuanto son dos características propias de la calidad de vida que poseen los pueblos que progresan en aras de una sociedad digna, democrática y equitativa, en donde todos y todas tengan iguales oportunidades y gocen de los mismos derechos.

La calidad no puede convertirse en un objetivo elitista al servicio de una sociedad excluyente y marginadora, puesto que la responsabilidad exige calidad para todos y alcanzar mayor calidad se convierte en un modo de buscar la democratización de las oportunidades de acceso y permanencia en la institución, desechando toda acción

excluyente; por lo tanto trabajar con calidad es conseguir servicios que satisfagan a los usuarios, mejoren la organización Institucional y la sociedad en general.

La calidad en gran medida está determinada por la calidad humana de sus miembros. Contar con personal altamente calificado, es un indicio de calidad; en consecuencia una persona de calidad hace las cosas con calidad y hace que sus servicios obviamente sean de calidad. La formación y capacitación continua del personal de la Institución es clave en este proceso de mejoramiento de la calidad, como lo afirma ISHIKAWA Kaoru en el primer aspecto fundamental de su filosofía que “La calidad comienza y finaliza con la formación”

3.1.2. INSTITUCIÓN.

Las Instituciones son unidades de organización de conductas humanas, mediante las cuales se satisfacen las necesidades individuales de un modo estable y perdurable.

Para Malinowski (1993) la Institución implica un acuerdo sobre una serie de valores tradicionales alrededor de los que se congregan los seres humanos. Esto significa también que esos seres mantienen una definida relación, ya entre sí, ya con una parte específica de su ambiente natural o artificial, de acuerdo con lo instituido por su tradicional propósito o mandato, obedeciendo a las normas específicas de su asociación, trabajando con el equipo material que manipulan. Los hombres actúan juntos y así satisfacen algunos de sus deseos, marcando al mismo tiempo su impronta con el medio circundante. (p.137)

La institución en su sentido más amplio resulta ser la fundación o establecimiento de algo, o bien, lo que se ha instituido o fundado. Como un organismo de orden social, está conformada por individuos que tienen una definida relación entre sí y juntos se consideran responsables por el beneficio y construcción de una sociedad cada vez más organizada y de servicio común. Se considera Institución, cualquier organismo o grupo social, que con unos determinados medios, persigue la realización de unos fines o propósitos.

La institución desempeña una función de interés público especialmente benéfico o docente que forma parte de las organizaciones fundamentales de un estado, nación

o sociedad. Es una entidad fundada con unos fines de acción social para mejorar las relaciones sociales, políticas, económicas, culturales y educativas, cuyos miembros poseen lineamientos y acciones comunes con iguales fines y propósitos, en beneficio de una colectividad.

El concepto de institución es un concepto social que hace referencia a todas aquellas estructuras que suponen cierto mecanismo de control u orden social que son creadas justamente para facilitar la convivencia humana y que tienen que ver con el desarrollo de lazos y vínculos grupales en diferentes circunstancias o momentos de la vida. Si bien la idea de institución nos remite en muchos casos a establecimientos concretos como lo pueden ser una escuela, un hospital, una iglesia, el concepto de institución es mucho más amplio.

El término institución también se aplica a estructuras sociales abstractas en las cuales siempre se representa el vínculo humano pero que pueden no estar representadas visualmente por un edificio, tal como sucede por ejemplo con la familia, con el matrimonio; La institución, de todas formas, no siempre es un lugar físico. Las normas de conducta y las costumbres que rigen una sociedad también se consideran instituciones. En este sentido, una institución es una estructura de orden social que rige el funcionamiento de una sociedad.

Herbert Spencer (1903) concibe la sociedad como un organismo y las instituciones son funciones de dicho organismo es decir, son el resultado de la acción de los individuos en pro de sus intereses y metas, y para alcanzarlos precisamente desarrollan estas funciones sociales, llamadas instituciones. (p.48) La idea de la institución aparece como respuesta a problemas que deben resolver los individuos en la vida social, que son de diversa índole, desde aquellos que afectan de manera importante la supervivencia de un grupo, hasta problemas o situaciones de aparente menor importancia.

De esta forma las instituciones son el producto de la consolidación de una idea surgida con el propósito de dar solución a los problemas que van surgiendo en la sociedad, comenzando por las necesidades básicas como salud, educación, vivienda, y otras necesidades que son consideradas como secundarias en la vida del ser humano. Las instituciones surgen con el propósito de organizarse para responder a las necesidades prioritarias de la humanidad.

3.1.3. EDUCACIÓN.

La educación es un proceso dinámico que pretende el perfeccionamiento u optimización de todas las capacidades humanas y exige la influencia intencional, sin coacciones por parte de agentes educadores y la libre disposición del educando. Educar es influir consciente o inconscientemente en las jóvenes generaciones, desde una perspectiva de principios y valores que van perfeccionando todas las potencialidades del ser humano, con el propósito de lograr la adaptación a su entorno natural y social.

La educación es un proceso de adaptación progresiva de los grupos sociales al ambiente, por el aprendizaje valorizado, que determina individualmente la formación de la personalidad y socialmente la conservación y la renovación de la cultura. Según la concepción de Bittencourt (1954), la educación es un proceso de socialización y endoculturización que involucra todas las dimensiones del ser humano para desarrollar sus capacidades físicas e intelectuales, sus habilidades, destrezas, técnicas de estudio y formas de comportamiento con un fin social. (p.239)

Para FROEBEL (1913) la educación es suscitar las energías del hombre como ser progresivamente consciente, pensante e inteligente, ayudarle a manifestar con toda pureza y perfección, con espontaneidad y conciencia su ley interior, lo divino que hay en él ser humano. (p. 93) La educación es concebida por Froebel, como el acto de hacer fluir todo el potencial que poseen los seres humanos por su condición racional y espiritual. Educar es llegar al consciente del hombre y hacer que se manifieste con libertad y autorresponsabilidad en sus acciones y en la consecución de sus metas, descubriendo su ser natural y espiritual.

La educación es la formación de la persona en todas sus dimensiones: biológica, psíquica, social y espiritual, que tiene como fin último la perfección del ser humano, mediante la transmisión consciente o inconsciente de normas, costumbres, tradiciones, ideas y valores orientados siempre hacia el bien y la construcción armónica de la personalidad de cada individuo. La educación es un proceso de

formación, cambio, desarrollo, asimilación y adaptación al medio en el cual se desenvuelve el ser humano.

La Constitución de la República (2008) al referirse a la educación afirma que esta 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, incluyente y diversa. (p.8); por lo tanto la educación abarca todos los ámbitos en los cuales se desenvuelve el ser humano desde sus primeros años de vida. El acto de educar comprende el desarrollo integral del ser humano.

El cambio acelerado en el contexto social y cultural ha acumulado las contradicciones en los sistemas educativos, como una avalancha que hoy más que nunca requieren de la innovación en los procesos educativos formales, no formales e informales, como señala Faure: (1973 citado en el oficio de docente, 2006. pág 41), por primera vez en la historia, la sociedad no pide a los educadores que preparen a las nuevas generaciones para reproducir los estilos de vida de la sociedad actual, sino para hacer frente a las exigencias de una sociedad futura que aún no existe.

LIPMAN Mathew (1998) plantea la hipótesis de que existen dos paradigmas de la práctica educativa frontalmente opuestos: el paradigma estándar de la práctica normal y el paradigma reflexivo de la práctica crítica. (p. 55)

Los supuestos fundamentales de estos paradigmas serían:

Cuadro 1

PARADIGMA ESTÁNDAR	PARADIGMA REFLEXIVO
1.- La educación consiste en la transmisión del conocimiento de aquellos que saben a aquellos que no saben.	1.- La educación es el objetivo de la participación en una comunidad de indagación guiada por el profesor, entre cuyas metas están la pretensión de comprensión y de buen juicio.
2.- El conocimiento es sobre el mundo y nuestro conocimiento sobre el mundo es preciso, inequívoco y no-misterioso.	2.-Se anima a los estudiantes a pensar sobre el mundo cuando nuestro conocimiento sobre él se les revela ambiguo, equívoco y misterioso.

3.-. El conocimiento se distribuye entre las disciplinas, las cuales no se sobrepone y, juntas, abarcan todo el mundo a conocer	3.- La disciplina en el interior de las cuales se generan procesos indagativos pueden yuxtaponerse entre ellas y además no son exhaustivas en relación con su respectiva área de conocimiento, que es problemática.
4.- El profesor desempeña un papel de tipo autoritario en el proceso educativo y éste espera que los estudiantes conozcan lo que él conoce.	4.- El profesor adopta una posición de falibilidad (aquel que admite estar equivocado) más que de autoritarismo.
5.- Los estudiantes adquieren el conocimiento mediante la absorción de datos e información; una mente educada es una mente bien abarrotada.	5.- Se espera que los estudiantes sean reflexivos y pensantes y que vayan incrementado su capacidad de razonabilidad y de juicio.

FUENTE: Pensamiento complejo y educación de Mathew Lipman. 1998

ELABORADO POR: Zhiñin Quezada Carmen Faviola.

3.1.4. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

Una perspectiva sistémica y holística de la calidad concibe una educación de calidad a aquella que satisface las necesidades sociales de manera que pertenezca a su tiempo y se adecúe a las exigencias de su respectiva civilización. La educación es de calidad si y solo si presenta los satisfactores de las necesidades sociales fundamentales percibidas como tales en forma consensual por la comunidad histórica determinada a la que pertenece y a la cual sirve". FACUNDO, Angel (1990)

Desde esta perspectiva los indicadores de calidad tendrían que basarse en encuestas que determinen el nivel de satisfacción de las necesidades sociales, que para efectos prácticos se refiere a las expectativas de los usuarios. Las instituciones educativas serán de calidad cuando brinden una enseñanza situada en el contexto socio – cultural de los estudiantes, partiendo del conocimiento de la realidad familiar, social y personal, para satisfacer sus necesidades y las de la sociedad, con pautas claves para resolver problemas de la vida diaria, desde un modelo pedagógico constructivista, conceptual, y socio - afectivo.

La calidad considerada desde el punto de vista de fidelidad al diseño de un programa académico es la conformidad con las especificaciones de la misión y el

logro de metas, dentro de estándares de integridad y responsabilidad aceptados públicamente. El MEC (2001) considera que uno de los elementos básicos para mejorar la calidad de la educación es el cambio del estilo de gestión. Una Gestión educativa entendida como la capacidad y el proceso de dirección para la construcción o desarrollo de la nueva institución educativa caracterizada por la innovación permanente.

La calidad supone un análisis objetivo de la gestión organizativa de su propia identidad, de su planificación estratégica, de sus metodologías basadas en unos principios que permiten desarrollar unas herramientas de mejora continua. El mejoramiento de la calidad en las instituciones educativas es un proceso que requiere la participación de toda la Institución y, en la mayoría de los casos, conduce a cambios en los hábitos de trabajo e incluso en la organización. Por lo tanto, un procedimiento de calidad es un acercamiento organizativo al progreso continuo en el área de la eliminación de defectos.

MARTINEZ (1996, citado en elementos para la discusión sobre indicadores de la calidad educativa. p. 67) considera una concepción multidimensional de la noción de la calidad educativa en cuanto que comprende la relevancia, la eficiencia interna y externa, el impacto, la equidad y la eficiencia de un sistema educativo de calidad que cumple con las siguientes exigencias:

- Establece un currículo adecuado a las necesidades de la sociedad en que se ubica. (relevante)
- Logra que la más alta proporción posible de destinatarios acceda a la escuela, permanezca en ella hasta el final del trayecto previsto (eficiencia interna) y egrese habiendo alcanzado los objetivos de aprendizaje establecidos. (eficiencia externa)
- Consigue que el aprendizaje relevante alcanzado por los alumnos sea asimilado en forma duradera y sea utilizado para mejorar su desempeño como adultos en los diversos papeles sociales que deben desempeñar. (impacto)
- Y hace todo lo anterior, aprovechando de la mejor manera posible los recursos de que dispone, evitando despilfarros y derroches de cualquier tipo.

3.1.5. LA CALIDAD TOTAL.

El concepto de calidad total se refiere a la implementación de un plan empresarial basado en un procedimiento de calidad que involucra a todos los empleados, es decir una estrategia completa por la cual una compañía entera usa todos los recursos para satisfacer a sus beneficiarios en términos de calidad, costo y plazo. En un sistema de calidad total se debe desarrollar un "espíritu de calidad" y todos deben compartirlo para que la gestión de calidad total tenga éxito.

Joseph Juran (1976) declara que calidad total es estar en forma para el uso, desde los puntos de vista estructurales, sensoriales, orientados en el tiempo, comerciales y éticos en base a parámetros de calidad de diseño, calidad de cumplimiento, de habilidad, de seguridad del producto y servicio en el campo (p.96). La calidad total para Juran está determinada por el cumplimiento de todos los requisitos que exige un producto o servicio de excelencia en base a los parámetros de diseño, cumplimiento y seguridad del producto o servicio.

La calidad total se consolida en la trilogía de la calidad: la planificación, el control y la mejora de la calidad, como instrumentos del directivo en la gestión de la calidad.

González C (2010) concibe a la calidad total como una teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente. (p.275). La calidad total está centrada en la satisfacción del cliente tanto interno como externo, en ser altamente competitivo y en la mejora continua de los servicios y productos que están destinados a cubrir las necesidades de los clientes o usuarios. Está determinada por la presentación de un producto o servicio, de tal manera que el usuario o cliente esté satisfecho por cuanto cubre sus necesidades, además de cumplir con los requisitos que exigen los estándares de calidad.

La calidad total se logra cuando un producto que sea económico, útil y satisfactorio para el consumidor satisface las necesidades o expectativas del usuario o cliente en función de los parámetros. Kaoru Ishikawa. (1962) sostiene que la calidad total se hace efectiva con la satisfacción del cliente o usuario en función de parámetros como la seguridad que el producto o servicio le confieren al cliente; la fiabilidad o capacidad que tiene el producto o servicio para cumplir las funciones especificadas, sin fallos y por un periodo determinado. (p.64)

La calidad total es una estrategia de gestión, a través de la cual se satisface las necesidades y expectativas de los clientes, de sus empleados, de sus accionistas y de toda la sociedad en general, utilizando los recursos del que dispone: personas, materiales, tecnología, sistemas de producción, etc.

La concepción actual de calidad total se centra en lograr la satisfacción de los clientes y sus expectativas razonables; en educación, la calidad se desarrolla desde el conocimiento de la realidad tanto de los usuarios como de su entorno, para detectar los problemas prioritarios y plantear las alternativas de solución, optimizando los recursos a través de una gestión por parte de la Dirección del centro educativo, hacia todos los que forman parte de la institución.

Es de vital importancia, manejar un buen concepto de gestión de la calidad total en las Instituciones educativas, de modo que todo el personal, desde la más alta jerarquía hasta el personal de servicio, conozca cuál es la filosofía de calidad que se está llevando en todos los espacios educativos de la institución. Obviamente la calidad total de una empresa o Institución está garantizada por la calidad humana de sus miembros, quienes hacen de sus puestos de trabajo, espacios cálidos, acogedores, y ofrecen sus servicios más idóneos a la sociedad.

Desde una dimensión humanística de la Calidad total, la calidad total es igual a calidad mental. La calidad TOTAL está ahí en cada individuo, siempre que sea capaz de transformar su labor diaria en un ejercicio del **bien hacer**; es una incursión permanente de la ética en el trabajo, con el deseo permanente de ofrecer lo mejor de cada persona.

3.1.6. ESTÁNDARES DE CALIDAD.

“Los estándares son construcciones (constructos teóricos) que nos son útiles para llevar adelante acciones en algún determinado ámbito. Casassus J. (2007). Estos constructos son elaborados y acordados entre personas con el conocimiento y la autoridad para hacerlo. Son informaciones sistematizadas y disponibles que nos dan una sensación de seguridad en nuestro accionar cotidiano, en el sentido de que

tenemos confianza de hacer lo que está descrito con el objetivo de lograr el mejor resultado; en consecuencia los estándares son propios del ámbito de la pragmática.

Los estándares son las informaciones disponibles sobre lo que se espera, o sea el resultado del proceso, producto o servicio que queremos utilizar, indican y delimitan responsabilidades y están sujetas a la rendición de cuentas. Son sistematizados por personas autorizadas, por lo que nos permiten actuar con mayor seguridad conforme a los indicadores del nivel de calidad.

Los estándares de calidad son descripciones de logros esperados de los diferentes actores o 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 son aplicados a los profesionales como los docentes y directivos, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo, hacia su mejoramiento continuo. A los docentes y directivos de las Instituciones educativas, los estándares les sirve para:

- Precisar aspectos prioritarios para organizar su trabajo cotidiano.
- Ofrecen una expectativa compartida para observar si el estudiantado está logrando los aprendizajes esperados y la implementación de rectificaciones necesarias.
- Ofrecen un referente concreto de logros de aprendizaje (ME 2011)

El Ministerio de educación (2011) considera cuatro tipos de estándares: de aprendizaje, de desempeño, directivo, de desempeño docente y de gestión escolar. En lo referente a estándares de desempeño directivo, éstos son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente; es decir de las prácticas de gestión y liderazgo que está positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

En cuanto a los estándares de desempeño docente, se describen las acciones de un profesor competente; es decir las prácticas pedagógicas que tienen mayor

correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes. El modelo de desempeño docente otorgado por el Ministerio de educación del Ecuador contempla cuatro grandes dimensiones:

- a) Desarrollo curricular.
- b) Gestión de aprendizaje.
- c) Desarrollo profesional.
- d) Compromiso ético.

Cada una de estas dimensiones se descompone en estándares generales y específicos, los cuales buscan fomentar y asegurar que el conjunto del profesorado ecuatoriano desarrolle una docencia acorde a sus expectativas.

Estándares de desempeño profesional. Estos responden a la interrogante ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los profesionales de la educación para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados. Son de dos tipos estos estándares generales de desempeño profesional: de docentes y de directivos.

Los estándares de desempeño docente.- Son descripciones de lo que debe hacer un profesor o docente competente, esto es, de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes.

Los estándares de desempeño directivo.- Son descripciones de lo que debe hacer un director (director, rector, vicerrector, inspector general, subinspector y director de área) competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión de la institución educativa, y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Los estándares de gestión escolar.- Responde a la pregunta ¿Cuáles son los procesos y prácticas institucionales que favorecen que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados? Estos estándares hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la institución

educativa se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

El sistema de evaluación que se ha implementado en nuestro país se rige por los estándares específicos en cada una de las dimensiones mencionadas.

3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

3.2.1. EVALUACIÓN.

La evaluación es un juicio valorativo que se hace en base a una información que se obtiene a través de métodos y técnicas, tendientes a indagar y recabar información verídica y confiable, con el propósito de conocer el estado de las cosas, servicios o productos o la situación en la que se encuentran las personas, en el ámbito educativo, concretamente los estudiantes con respecto a los aprendizajes asimilados y destrezas desarrolladas.

Según CERDA, Hugo (2002) “La evaluación es la acción de juzgar o inferir juicios sobre cierta información recogida directa o indirectamente de la realidad evaluada, atribuir o negar calidades y cualidades al objeto evaluado” (p.16). La evaluación para Hugo Cerda Gutiérrez es un juicio de valor que se da a un hecho, a una acción, a un producto, o un servicio, los cuales son objeto de investigación o simplemente se requiere obtener de éstos una información verídica. En esencia la evaluación es un juicio de valor.

Emitir un juicio de valor implica necesariamente el análisis e interpretación de la información recolectada sobre los objetos que se pretenden evaluar, para tomar decisiones o mantener una posición frente a un hecho, un fenómeno o una cosa y supone la previa aplicación de una escala de valores de tipo personal o social. Además la evaluación es un proceso sistemático, es una medida de algo y una herramienta investigativa.

WEISS, Carol H. (1991. citado en La evaluación como experiencia total. 2000 p. 18) sostiene que la evaluación es un proceso investigativo, porque estudiar un programa implica descubrir nuevos conocimientos acerca del mismo. El acto de evaluar no se

diferencia del acto de investigar porque desarrollan actividades muy similares como plantear y buscar soluciones a problemas, producen conocimientos, verifican y comprueban hechos y fenómenos, realizan inferencias de validez general, utilizan instrumentos para obtener y comprobar datos. Por medio de la investigación evaluativa las herramientas de la investigación se ponen al servicio de un propósito superior: hacer más preciso, profundo y objetivo el acto de juzgar.

TENBRINK, Terry (2005) al referirse al acto de evaluar sostiene que “La evaluación es el proceso de obtención de información y de su uso para formular juicios que a su vez se utilizarán para tomar decisiones” (p 19). Tenbrink pone énfasis en el hecho de que la evaluación es un proceso que utiliza la información para formular juicios y tomar decisiones; estas decisiones obviamente se toman sobre la base de unos juicios y los juicios a su vez se emiten sobre la base de una información. La interdependencia de las decisiones, juicios e información definen esencialmente evaluación.

La evaluación así concebida se rige por un modelo trifásico que consiste en la preparación, la recogida de datos y la evaluación, con el objetivo de formar juicios y tomar decisiones.

Evaluar es emitir un juicio de valor fundamentado en información recogida sistemática y científicamente con el fin último de utilizar este juicio para actuar sobre el programa, la persona o la actividad. Es un proceso inherente a toda actividad humana, incluso a aquellas actividades más cotidianas de la vida, porque sin ella no sería posible alcanzar el mejoramiento de las acciones o la consecución de metas. Este proceso permite conocer el estado real de las cosas o situaciones a través de un método evaluativo que está muy ligado al sistema educativo.

El proceso evaluativo es propicio para recoger información en forma permanente sobre la eficacia del sistema en todas sus etapas, al comienzo, durante y al final del proceso para valorar los aspectos positivos, mejorar y realizar los reajustes necesarios. El enfoque actual de la evaluación hace hincapié en las habilidades y actitudes y no solo de conocimientos; en la evaluación de procesos, más que de resultados; más que la tarea del docente y el desarrollo de programas, la efectividad de los recursos y la influencia de los contextos organizativos y ambientales; la evaluación de las causas y no solo de los efectos.

La evaluación es más que un medio que sirve para juzgar, medir, sistematizar o investigar un proceso; la evaluación es: diagnóstico, selección, jerarquización, comprobación, comparación, comunicación, formación, orientación y motivación, en concordancia con Medina Rubio(1988) “La evaluación es un proceso tendiente a posibilitar el desarrollo de las estructuras internas y externas del hombre y su entorno, mediante la interacción, teniendo como hilo conductor la búsqueda de transformaciones cualitativas.” p. 483.

3.2.2. EVALUACIÓN EDUCATIVA.

La evaluación educativa es el acto de recoger información verídica, confiable y sistemática respecto a la naturaleza y a la calidad de los objetos educativos. Este proceso da como resultado una descripción completa y un conjunto de juicios de valor referentes a los diversos aspectos de su calidad. La dirección de la evaluación profesional se desarrolla en base a la aplicación de métodos de investigación cuantitativa y cualitativa que se derivan de las ciencias sociales, con el fin de obtener datos reales para conocer el estado en el cual se encuentra una Institución educativa, de acuerdo a los estándares de calidad.

Para lafrancesco G y Pérez R (1995) la evaluación es un proceso sistemático y permanente que comprende la búsqueda y obtención de información de diversas fuentes acerca de la calidad del desempeño, avance, rendimiento o logro del estudiante y de la calidad de los procesos empleados por el docente y análisis de la información a manera de diagnóstico, la determinación de su importancia y pertinencia de conformidad con los objetivos de formación que se esperan alcanzar, con el fin de tomar decisiones que orienten el aprendizaje y los esfuerzos de la gestión docente.

Se considera que la evaluación educativa es un proceso que comprende la búsqueda y obtención de información veraz y confiable; el diagnóstico acerca de la realidad observada; la valoración de conformidad con las metas propuestas; la determinación de los factores que están incidiendo y la toma de decisiones que consecuentemente se derivan de dicho proceso.

El concepto de evaluación educativa durante varias décadas de historia de la educación ecuatoriana se ha desvirtuado de su significado más esencial, dejando huellas de temor, resistencia, dolor y frustración para muchos estudiantes que tras la rendición de “pruebas” vieron truncadas sus metas y esfumados sus sueños. En este proceso de transición en la educación ecuatoriana, se está pasando de una evaluación tradicionalista a una evaluación como mediación desde un enfoque constructivista y sociocrítico, como lo enfoca SANTOS Guerra (1996, pág 48) al referirse a las características que posee una evaluación en educación:

- ❖ Independiente y por ello comprometida.
- ❖ Cualitativa y no meramente cuantificable.
- ❖ Práctica y no meramente especulativa.
- ❖ Democrática y no autocrítica.
- ❖ Procesual, no meramente final.
- ❖ Participativa y no mecanicista.
- ❖ Colegiada no individualista.
- ❖ Externa, aunque de iniciativa interna.

3.2.3. EVALUACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.

La calidad educativa es una de las expresiones más utilizadas actualmente como el punto de referencia que justifica cualquier proceso de cambio o programa de acción. En este contexto la institución educativa como un cuerpo formado principalmente por un capital humano, está expuesto a sufrir cambios tanto en su filosofía, como en su estructura organizacional que requiere de una permanente aplicación de un sistema de evaluación que les permita identificar los principales problemas que se suscitan dentro y aquellos que provienen de factores externos.

Lograr convertir a las instituciones en centros eficaces es uno de los objetivos de toda política educativa como elemento esencial de calidad. En este marco la evaluación representa un medio para un fin: ser una institución de excelencia a través de un sistema que permita controlar, valorar y tomar decisiones en un proceso continuo y sistemático que facilite un desarrollo progresivo en el logro de los objetivos y de este modo avanzar y construir la anhelada educación de calidad como meta final.

La evaluación educativa trasciende y se amplía al campo evaluativo abarcando sistemas, resultados, procesos, práctica docente, profesorado y centros educativos. En este proceso, De Miguel y otros (1994) proponen dos grandes bloques para la evaluación institucional: los que enfatizan en los resultados y los procesos internos. Evaluar una institución educativa es otorgarle un valor y calificar el tipo de educación que imparte, considerando el valor que se expresa en palabras como deficiente, regular, bueno, excelente, de acuerdo a los estándares de calidad otorgados.

Este proceso de evaluación se da al momento de comparar la educación tal como se percibe que la imparte una institución respecto a un ideal educativo preconcebido, dicho ideal se construye y se acepta por parte de los individuos y de la sociedad. Al evaluar una institución educativa se obtienen datos que se transforman en información sobre un conjunto de variables previamente definidas, que en primer lugar permiten conocer desde un punto de vista cuantitativo y cualitativo el desempeño de la institución y tener mayor información sobre sus fortalezas y debilidades.

En segundo lugar esta información puede compararse con el conjunto de parámetros que representan el ideal educativo de quien evalúa o con parámetros nacionales, internacionales o autorreferidos, lo que permitirá conocer qué tan cerca se encuentra el desempeño institucional del ideal mencionado y por ende emitir juicios de valor y tomar decisiones. Teniendo en cuenta el uso de la evaluación como una brújula que orienta el camino hacia la calidad de una institución, los planes de evaluación deberán cumplir con ciertas pautas de organización que permitan transitar el camino del mejoramiento continuo.

Desde esta perspectiva la evaluación es una parte esencial de todo proceso administrativo que está presente en el mismo momento de la planeación y nos permite diagnosticar el estado en que se encuentra una institución educativa. Al emplearse durante todo un proceso, nos permite regular nuestras acciones para corregir el rumbo en caso de estarnos apartando de los objetivos perseguidos. Aplicada al término del proceso nos ofrece una mirada retrospectiva de lo que hemos hecho, de los aciertos y errores que hemos cometido y del grado en el que hemos alcanzado los objetivos.

El proceso de evaluación institucional debe poseer la característica de ser permanente e integrador, con un papel orientador de planificadores, directivos, docentes y alumnos y por lo tanto debe asumir el carácter de una actividad sistémica, plenamente integrada con la función educativa.

3.2.4. EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES.

La evaluación del aprendizaje es un proceso integral que informa sobre conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, hábitos de estudio y permite obtener y procesar las evidencias para mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje. Trata de una tarea que ayuda a la revisión del proceso grupal, en términos de las condiciones en que éste se ha desarrollado; de los aprendizajes alcanzados, los no alcanzados, así como las causas que posibilitaron o imposibilitaron la consecución de las metas propuestas.

Para CASANOVA, María A. (1995). La evaluación aplicada a la enseñanza y al aprendizaje consiste en un proceso sistemático y riguroso de recogida de datos, incorporado al proceso educativo desde su comienzo, de manera que sea posible disponer de información continua y significativa para conocer la situación, formar juicios de valor con respecto a ella y tomar decisiones adecuadas para proseguir la actividad educativa, mejorándola progresivamente.

Esta concepción pone de relieve que la evaluación no es un acto sino un proceso a través del cual tanto el alumno como el docente aprecian en qué grado se lograron los aprendizajes y qué decisiones se van a tomar para mejorar la calidad de éstos. La evaluación es un proceso continuo y eminentemente didáctico que tiene como finalidad mejorar la calidad del quehacer pedagógico.

El diccionario de las ciencias de la educación (1996) considera la evaluación como una actividad sistemática y continua integrada dentro del proceso educativo que tiene por objeto proporcionar la máxima información para mejorar este proceso, reajustando sus objetivos, revisando críticamente planes y programas, métodos y recursos y facilitando la ayuda y orientación a los alumnos.

El proceso de evaluación de los aprendizajes es una actividad procesual que abarca una revisión de los elementos del currículo y la pedagogía y didáctica del docente. La evaluación de los aprendizajes determina la efectividad de todo el andamiaje técnico, didáctico y pedagógico que el docente sabrá aplicar dentro del proceso de enseñanza aprendizaje. En esta actividad procesual también se está evaluando el desempeño del docente y las metodologías de aprendizaje en el aula, de tal manera que la información obtenida en la evaluación de los alumnos sobre sus aprendizajes y desempeños auténticos, son también los resultados de la enseñanza y los desempeños docentes, así sostiene LATORRE, Helena y SUAREZ, Pedro. (2001) “la evaluación como mediación se fundamenta en el pilotaje, el acompañamiento o la conducción”. p. 67.

Esta forma de evaluar implica estar presente en el desarrollo del proceso educativo, con el acompañamiento permanente en el aula, en el que el docente toma conciencia y reflexiona cómo el estudiante realiza su proceso de aprendizaje para ayudarlo y apoyarle. Por su parte el estudiante, con la ayuda del docente interioriza cómo realiza su propio aprendizaje, para que paulatinamente pueda apropiarse del conocimiento de una manera más autónoma, ampliando su capacidad de autoaprendizaje.

La evaluación es una práctica excelente para ejercer la mediación; esto se hace efectivo si el docente conoce claramente lo que sucede en los procesos de aprendizaje de sus estudiantes, a través de la evaluación continua de los mismos, con la participación del estudiante y de sus padres, promoviendo la reflexión de su propio aprendizaje y ayudándole a potenciar sus habilidades, gracias a su conciencia sobre sus logros y dificultades.

La evaluación de los aprendizajes está íntimamente ligada a las concepciones que se tengan sobre la enseñanza y el aprendizaje. A lo largo de la historia de la pedagogía se han desarrollado diferentes modelos que dieron lugar a diversos enfoques o maneras de entender la enseñanza y el aprendizaje y por consiguiente a la evaluación. Estos modelos han orientado las prácticas de todo el proceso educativo en cada época, así el modelo pedagógico naturalista; el modelo conductista; el modelo cognitivo - constructivista; y el modelo pedagógico social –

cognitivo. Sobre todo el más conocido y con el cual se encuentra familiarizado el sistema educativo ecuatoriano que es el modelo conductista.

Existen diferentes enfoques teóricos sobre la evaluación que se pueden constatar en las prácticas del aula. Dos paradigmas que están presentes dentro de las prácticas evaluativas se pueden comparar desde el enfoque del paradigma cuantitativo y del paradigma cualitativo. (Universidad Andina, Quito, 2004)

Cuadro 2

CRITERIO/ ASPECTO	PARADIGMA CUANTITATIVO	PARADIGMA CUALITATIVO
¿Cómo se concibe la educación?	Es una realidad estática de fines utilitarios, susceptible de ser dividida en variables cuantificables.	Es un proceso complejo, holístico, multidimensional y dinámico. No se puede dividir o fragmentar.
¿Qué privilegia?	Lo que puede ser medido. Deja de lado lo no mensurable	Lo no mensurable. Considera lo que no es observable, ni cuantificable
¿Cuál es el fundamento teórico?	Se fundamenta en el positivismo.	Se fundamenta en el naturalismo – criticismo.
¿En qué se basa su eficacia?	En la validez y confiabilidad de sus técnicas, instrumentos y resultados.	En la información obtenida en situaciones reales, analizada e interpretada comprensivamente.
¿Cuáles son sus procedimientos preferenciales?	La aplicación de pruebas y pruebas socio métricas.	Variados: (formales e informales).

FUENTE: Universidad Andina. Quito. 2004

ELABORACIÓN: Zhiñin Quezada Carmen Faviola.

La práctica evaluativa de los aprendizajes en las instituciones educativas, amerita un profundo análisis de manera que pueda ser concebida como tema de ocupación de estudio y de posicionamiento teórico para quienes conciben la tarea docente como una profesión. Conciernen a los docentes manejar procesos de evaluación de los aprendizajes que respondan a los nuevos modelos pedagógicos que privilegian su

acción mediadora en los procesos de enseñanza – aprendizaje, basados en un enfoque socio – crítico.

Este tipo de evaluación se caracteriza por desarrollar un proceso de evaluación en donde la enseñanza y el aprendizaje sean procesos permanentes de construcción de conocimientos, que parten de los saberes, experiencias y emociones de las personas que se encuentran en diferentes contextos culturales y sociales; Son procesos interdependientes pero diferenciados, en los cuales la evaluación es una herramienta vital.

El docente juega un papel esencial, en cuanto es un mediador del aprendizaje, hace de guía y conduce, con acompañamiento continuo y evalúa permanentemente, durante el proceso de enseñanza - aprendizaje. Por su parte el estudiante aprende interactuando con el contexto donde se desarrolla y con los agentes de integración. La evaluación es formativa, está al servicio de los estudiantes, fomentando la metacognición como un acto reflexivo sobre su propio aprendizaje, que no solo se base en los errores y las dificultades, sino también en sus aciertos y fortalezas para reconocerlos, valorarlos y estimularlos.

Desde este enfoque la evaluación es retroalimentación y se realiza de manera constante, intencional y permanente, genera información de retorno para los estudiantes, docentes y otros actores con el fin de que puedan conocer y comprender lo que ocurre durante el proceso y realizar las correcciones necesarias para mejorar. Es importante destacar la actitud positiva del docente frente al acto de evaluar en las prácticas pedagógicas, respetando la manera de ser y actuar del estudiante, para que no se sienta criticado como persona, sino que pueda darse cuenta de que lo que se juzga son los trabajos que ha presentado y la manera de proceder para realizarlos.

Frases de ánimo, de valoración, de reflexión, de criticidad, y autoevaluación están dirigidas a corregir el trabajo de tal forma que el estudiante no sienta que los comentarios del profesor son juicios a su persona, sino invitaciones a pensar y reflexionar sobre su trabajo. La labor del docente en el proceso evaluativo del estudiante están matizados de una filosofía humanística, convirtiéndose en un mediador del aprendizaje.

3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.

3.3.1. LOS DESEMPEÑOS.

El desempeño se refleja en el comportamiento o conducta real del trabajador en relación con las tareas a cumplir durante el ejercicio de su profesión. Este término designa lo que el profesional en realidad hace y no solo lo que sabe hacer. Los desempeños son las formas como se realiza un trabajo coherente con las funciones que se ejerce en un puesto de trabajo que involucra actitudes, saberes y formas de relación que inciden en la calidad global de la tarea.

PEÑA G. (2002) considera que “El desempeño es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta de lo que se le ha asignado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución” p. 78. El desempeño es la realización por parte de una persona, un grupo o una cosa, de las labores que le corresponden, conforme a unos parámetros que rigen las acciones que se ejecutarán en bien de la institución con el objetivo de mejorar la calidad de servicios o productos que se ofrecen, conforme a las necesidades de los clientes.

Un desempeño es considerado por Ledo (2007) como la capacidad para desarrollar competentemente las funciones inherentes al cargo laboral y la conducta mantenida por el trabajador en el desarrollo de una tarea o actividad durante el ejercicio de su profesión (p.79). El desempeño implica el despliegue de capacidades, habilidades, actitudes y aptitudes propias de cada individuo para ser competitivo en la ejecución de las funciones que le corresponden, lo cual se constituye en una forma de cumplimiento cabal de todas las funciones inherentes a su labor diaria o su profesión.

Para BERNARDEZ, Mariano (2008), el que un individuo adquiera conocimientos o habilidades volviéndose “competente”, no necesariamente implica que modifique su comportamiento, aplicando dicha competencia en el contexto real de la organización. El cambio en el comportamiento, no necesariamente implica una mejora en el desempeño o performance individual u organizacional. (pág 27). Para este autor las competencias y los comportamientos son medios para mejorar los desempeños sí y

solo si producen mejores resultados con menor esfuerzo o reducen el coste de lograr esos resultados.

El desempeño se considera como el desarrollo de las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la organización, y está integrado por los conocimientos y la pericia que tiene el trabajador en su profesión. El desempeño se lo conoce como rendimiento laboral o méritos laborales, ejecución de sus tareas, por las actitudes y el compromiso del trabajador, así como por los logros en productividad o resultados alcanzados.

Los desempeños son las acciones que cada persona ejecuta y cómo las ejecuta. Estos están sujetos a ser medidos conforme a los estándares de calidad que cada institución se ha trazado, en función de las acciones que le competen a cada persona acorde con sus funciones en la institución. Los desempeños pueden ser medidos de acuerdo a un sistema de evaluación que cada empresa o Institución tenga planeado de acuerdo a los estándares de calidad para verificar el logro de sus objetivos.

Se considera un estándar como una medida referencial, una unidad de medida sobre algún hecho; en el caso de los estándares de trabajo se refieren al nivel del desempeño mínimo que debe alcanzar para que sea aceptado por la organización. Este estándar puede ser de carácter subjetivo u objetivo; es subjetivo cuando no se puede establecer una medida exacta, sino que está supeditado a las percepciones generalizadas de los evaluadores y es objetiva cuando se puede medir a través de algún indicador real y verificable, por ejemplo la cantidad producida, el número de ventas, utilidades obtenidas, tiempo empleado, etc.

3.3.2. DESEMPEÑO PROFESIONAL

La respuesta efectiva que dé un profesional en la ejecución de un trabajo, labor o tarea en concordancia con la exigencia de los estándares de calidad, es lo que se llama desempeño profesional. De ahí que este desempeño será medido y valorado como eficiente o por el contrario, deficiente al ser sometido a una evaluación del desempeño en su profesión.

El desempeño le otorgará mayor seguridad y credibilidad al profesional dentro de su Institución y personalmente incrementará su autoestima en todas las dimensiones de su personalidad y obviamente como profesional será altamente calificado; por lo que es muy importante el autoconcepto del personal para que su desempeño sea cualificado.

“El desempeño profesional, es la forma como se realiza el trabajo; involucra actitudes, saberes y formas de relación, que inciden en la calidad global de la tarea”. (Colectivo de Autores Cubanos del ICCP, 2005. p. 98). El desempeño profesional es la capacidad de un individuo para efectuar acciones, deberes y obligaciones propias de su cargo o funciones profesionales que exige un puesto de trabajo. Esta se expresa en el comportamiento o la conducta real del trabajador en relación con las otras tareas a cumplir durante el ejercicio de su profesión. El desempeño profesional es el proceso que se desarrolla en el sistema de relaciones e interrelaciones, de carácter social, establecidas entre los sujetos implicados en el mismo. Este término designa lo que el profesional en realidad hace y no sólo lo que sabe hacer.

Para Roca (2002) El desempeño profesional está asociado al cumplimiento de las obligaciones, funciones y papeles de la profesión ejercida por un individuo, demostrando rapidez, exactitud, precisión y cuidado en el proceso de ejecución. El desempeño profesional está determinado por la capacidad del individuo para ejecutar los deberes y obligaciones inherentes a su profesión, desde una dimensión integral como ser humano, en los comportamientos socio – afectivos, habilidades cognitivas y psico-sensoriomotrices. (p.178).

El desempeño profesional es mucho más que el cumplimiento del deber; corresponde al ser, al saber y al hacer reflexivo del educador en la cotidianidad del contexto en el cual se interactúa y no únicamente al cumplimiento de unas obligaciones pactadas en relación con la profesión y el cargo que ocupa. El sistema educativo enfrenta el desafío de ofrecer una educación de calidad a todos los sectores de la población ecuatoriana.

En este esfuerzo de mejoramiento de la calidad educativa le corresponde al docente un nuevo e importante rol: ser motivadores, orientadores de procesos, promotores

de aprendizajes significativos y funcionales, incentivadores de la comunidad educativa para la discusión y el debate, facilitadores de recursos y promotores de la investigación y solución de problemas como fuentes de desarrollo social. El desempeño profesional, exige del docente una formación humana sólida y una capacitación permanente para lograr satisfacer las necesidades de los estudiantes a través de la calidad en su desempeño profesional.

TENTI Fanfani (2006) afirma que hay un auténtico proceso histórico de aumento de las exigencias que se hacen al docente, pidiéndole asumir cada vez mayor número de responsabilidades. En el momento actual un profesor no puede afirmar que su tarea se reduce simplemente al ámbito cognoscitivo (enseñanza). Además de saber su materia, hoy se le pide que sea un facilitador del aprendizaje, que establezca una relación educativa con los alumnos, que sea un organizador del trabajo en grupo, y que además de atender la enseñanza, cuide el equilibrio afectivo y psicológico de sus alumnos, la integración social, su formación sexual, etc. A todo ello pueden sumarse un par de alumnos especiales integrados en el aula y cuatro o cinco alumnos inmigrantes que requieren una atención específica. (p.35)

Una definición importante en lo que a desempeño profesional se refiere, también es el de la autoestima profesional que según Ganster y Schaubroeck (1995, citado en Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento [ABA] 2003) "es una actitud individual sobre la competencia, desempeño y valor profesional a lo largo de una dimensión positiva-negativa y es señalada como un factor importante en la explicación del desempeño, la satisfacción laboral y vital, y parece actuar como variable moderadora en la relación estrés laboral-salud." (p.128)

La autoestima profesional es muy importante porque le ayuda al individuo en el sentido de que esta persona sabe que puede lograr las metas que se proponga, y en esta dirección actúa para bien; cuando la persona se valora de una forma muy pobre, actúa para mal, puesto que ha creado un obstáculo; por tanto para poder desarrollarse de una forma satisfactoria y explotar todas las habilidades, el profesional debe valorarse como persona, aprovechar las oportunidades para superarse, alcanzar esas metas trazadas por ellos mismos y que estas estén bien definidas y firmes.

El profesional, además debe saber que el trabajo que realiza es valioso e importante, tanto para la empresa como para el mismo individuo. Consecuentemente con lo mencionado, mejorar los niveles de autoestima de los empleados dentro de una Institución, empresa, entidad u organización fomenta un mayor desempeño laboral, mejorando la eficiencia y sus utilidades.

3.3.3. DOCENTE - PROFESOR; MAESTRO - INSTRUCTOR; FACILITADOR-MEDIADOR

Es importante tener claridad en el significado que se dé a la terminología que se ha designado para denominar al profesional de la docencia y que de acuerdo a la concepción que se tenga de su terminología se logre un desempeño profesional auténtico. Así se define a cada uno de los calificativos que a un profesional de la enseñanza se le ha dado durante varias épocas

Cuadro 3

DOCENTE	PROFESOR
<p>El docente es la persona que imparte conocimientos enmarcados en una determinada ciencia o arte.</p> <p>El docente, en definitiva, reconoce que la enseñanza es su dedicación y profesión fundamental. Por lo tanto, sus habilidades consisten en enseñar de la mejor forma posible a quien asume el rol de educando, más allá de la edad o condición que éste posea.</p>	<p>Un profesor es aquel que profesa o declara públicamente que posee conocimientos en determinada área del saber y que puede transmitirlos.</p> <p>Es el que enseña o ejerce públicamente alguna facultad arte o doctrina; es la persona que se dedica a la enseñanza de una determinada ciencia o arte.</p>
MAESTRO	INSTRUCTOR
<p>Es quien se dedica profesionalmente a la enseñanza, bien con carácter general, bien especializado en una determinada área de conocimiento, asignatura, disciplina académica, ciencia o arte. Además de la transmisión de valores, técnicas y</p>	<p>Persona que se dedica a enseñar o instruir, especialmente en actividades deportivas o militares y tiene a su cargo la instrucción o formación de una persona, como por ejemplo en la disciplina militar.</p> <p>El instructor tiene por oficio enseñar una</p>

conocimientos generales o específicos de la materia que enseña, parte de su función pedagógica del profesor consiste en facilitar el aprendizaje para que el estudiante lo alcance de la mejor manera posible.	técnica o actividad.
FACILITADOR	MEDIADOR
Fomenta un clima de diálogo y respeto por las opiniones de sus educandos. Permite innovación y experimento. Aún en los casos en que tenga certeza que sus alumnos han de equivocarse en algún planteamiento, permite el avance.	Es sociable en sus relaciones interpersonales, cooperador y dispuesto al trabajo en equipo.
Otorga crédito a la innovación, el descubrimiento y la especulación creativa.	Tiene conocimientos actualizados de su labor docente y atiende a los ritmos distintos de aprendizaje y a las tendencias individuales.
	Sabe implicar a los estudiantes en la construcción de aprendizajes significativos.

FUENTE: MEDINA, Rubio R. (1998) Estructura y naturaleza de la participación educativa. Rev. Española de pedagogía. XLV.
ELABORACIÓN: Zhiñin Q. Carmen Faviola.

3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.

El sistema educativo enfrenta el desafío de ofrecer una educación de calidad a todos los sectores de la población ecuatoriana. En este esfuerzo de mejoramiento de la calidad educativa le corresponde al docente un nuevo e importante rol: ser motivador, orientador de procesos, promotor de aprendizajes significativos y funcionales, incentivos de la comunidad educativa para la discusión y el debate, facilitadores de recursos y promotores de la investigación y solución de problemas como fuentes de desarrollo social.

Santisteban (2003) define el desempeño profesional directivo como la idoneidad del director para ejecutar las acciones propias de sus funciones, donde se refleja su dominio político-ideológico, técnico-profesional y liderazgo que le permitan un “deber ser”, acorde con las prioridades del trabajo en el sector, según las exigencias actuales y demostrándolo en la evaluación de los resultados concretos de su centro.

Del desempeño profesional directivo depende la buena marcha de todo un conglomerado que forma parte de la Institución.

3.4.1. ADMINISTRACIÓN.

La administración es el proceso de lograr que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras sacando a relucir su potencial y eficacia, en bien de la institución o empresa a la cual sirve

Según James A Stoner (2002) “La administración es un proceso de planificación, organización y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la empresa para alcanzar las metas establecidas”. (p.154). El autor define la administración como un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ello recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.

La administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer y mantener sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se puedan alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr. La administración dentro del campo de las ciencias sociales, sus principios y normas se aplican al elemento humano, el cual es el elemento fundamental para el logro de los fines y propósitos y actúa sobre el elemento material (recursos).

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz. La administración se define como el arte de lograr que se hagan ciertas cosas a través de las personas. Según Chiavenato Idalberto (2001) “La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (pág10). El autor se refiere a la administración siempre con una mirada al ser

humano y por lo tanto su marco de referencia, principios, medios y su dinamismo se los da él, no solo como medio o proceso sino como principio y mordaz.

La administración es el conjunto de las funciones o procesos básicos como planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, realizados convenientemente con el objetivo de influir positivamente en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización. Es considerada como disciplina y como ciencia: como disciplina es un organismo de conocimientos que incluye principios, teorías, conceptos y como proceso comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización. Desde este enfoque la administración se define como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas.

3.4.2. GESTIÓN.

Hugues Jordan (1996) define la gestión como “dirigir las acciones que constituyan la puesta en marcha concreta de la política general de la empresa y tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados” (p. 226). Desde esta concepción se considera a la gestión como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer y mantener sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

La gestión es un proceso que involucra determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa utilizando ciertos principios que les sirven de guía en este proceso. La gestión es el conjunto de planificación, organización, control; planificación equivale a la formulación de objetivos y las líneas de acción para alcanzarlos, se centra en seleccionar los objetivos de la organización. La planificación equivale a la formulación de objetivos y las líneas de acción. Para alcanzarlos, se centra en seleccionar los objetivos de la organización que tienen repercusión en la producción y elaboración en términos productivos.

Para Hernández, Maritza (1997) “La gestión es el proceso mediante el cual se formulan objetivos y luego se miden los resultados obtenidos para finalmente

orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados”. (p 85). La autora considera la gestión como un proceso que se orienta a través de objetivos que están sujetos a ser medidos a través de los resultados obtenidos con la finalidad de aplicar planes de mejoramiento continuo de los resultados.

Se define a la gestión como la dirección de las acciones que contribuyen a tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos trazados, medir los resultados obtenidos, para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente del sistema. La gestión es un proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos, la cual se demuestra en la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles.

3.4.3. LIDERAZGO.

Kotter, (1998) afirma que:

“El liderazgo es la actividad o proceso de influenciar en la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses a fines” (p.45).

El liderazgo y la administración son dos sistemas de acción complementarios, en donde cada uno tiene su propia función y actividades características y ambos son necesarios para el éxito en su entorno empresarial, cada vez más complejo, competitivo y fluctuante.

El liderazgo es el arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común. El liderazgo no es cuestión de personalidad, posesiones o carismas, sino de lo que se es como persona. SENGE, Peter (2006), sostiene que “el liderazgo implica aprender a moldear el futuro” (p.59). Existe el liderazgo cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias y participan activamente en la creación de nuevas circunstancias.

El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que en realidad el liderazgo tiene que ver con la creación de nuevas realidades. Desde este punto de vista se plantea que en la noción de liderazgo debe mantenerse una disciplina de la visión compartida, en la

que los principios del dominio personal en el mundo de la aspiración colectiva y del compromiso compartido se consideran elementos determinantes.

El afán y la capacidad de aprender de una organización no pueden ser mayores que las de sus miembros, por ello el dominio personal es la piedra angular y cimiento de la organización; es la disciplina que consiste en aclarar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías y ver la realidad cada vez con mayor precisión. El liderazgo es el ejercicio de dirigir un grupo de personas, mediante la guía y orientación de un líder que tiene la capacidad y fortaleza para influenciar, de tal modo que los subordinados mejoren sus aptitudes y capacidades y lo hagan con voluntad y espíritu de cooperación en bien de la empresa, organización o institución.

Considero al liderazgo como un conjunto de capacidades que un individuo pone a disposición en la dirección de un colectivo de personas para influir positivamente, haciendo que todos trabajen con entusiasmo en la consecución de los objetivos, como lo afirma Chiavenato (1993).

“El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (p.215).

El liderazgo lo conforman todas las acciones que logran influenciar en las personas para alcanzar objetivos grupales a través de una dirección acertada, precisa e inteligente. El liderazgo directivo, en concordancia con IBAÑEZ Y ALVARADO (2001), se puede definir como el arte para guiar a los miembros de la institución educativa con una sola visión a través de la persuasión, la fuerza de las ideas, las propuestas, la empatía, la voluntad, la capacidad administrativa hacia el logro de los objetivos trazados en el Proyecto Educativo Institucional (p. 74).

3.4.4. EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.

El desempeño profesional directivo es clave en las Instituciones educativas para lograr el avance hacia la excelencia en educación y contribuir al desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de quienes se benefician de los servicios en los centros de enseñanza. Los Directivos de la Institución representados a través del

máximo organismo institucional como es el Consejo ejecutivo, tiene funciones específicas que cumplir, entre las cuales podemos citar:

- Elaborar el Plan Educativo Institucional durante el período de matrículas.
- Elaborar la proforma del presupuesto.
- Elaborar el Reglamento interno del establecimiento.
- Promover actividades de mejoramiento docente y de desarrollo Institucional.
- Conocer y aprobar los informes presentados por los responsables de los departamentos, organismos técnicos y comisiones.
- Evaluar periódicamente el Plan Educativo Institucional.
- Servir de instancia para resolver los conflictos que se presenten entre docentes y administrativos con los alumnos del establecimiento educativo.
- Asumir la defensa y garantía de los derechos de toda la comunidad educativa, cuando alguno de sus miembros se sienta lesionado.

EL desempeño de los directivos, está determinado por los estándares cuyo propósito es fomentar un liderazgo pedagógico a través del desarrollo de capacidades directivas, las cuales se dividen en cuatro dimensiones así:

- a) Liderazgo.
- b) Gestión pedagógica.
- c) Gestión del talento humano y recursos.
- d) Gestión del clima organizacional y convivencia escolar.

Cada una de estas dimensiones, contiene parámetros que son valorados de acuerdo a los estándares de calidad aplicados para la educación en el Ecuador.

4. METODOLOGÍA

4.1. Contexto institucional.

El Colegio Técnico “Agropecuario “Río Nangaritza” está ubicado en el barrio “La Floresta”, de la parroquia Guayzimi, cantón Nangaritza, provincia de Zamora Chinchipe. Esta institución fue creada mediante decreto ejecutivo ministerial N° 25A, del 14 de enero de 1980, con el nombre de Colegio “Río Cenepa”, con el ciclo básico así denominado en ese entonces, actuando como primer Rector el señor Marco Ajila. Tres años más tarde se crea el ciclo diversificado con la especialidad: Administración de Granjas.

Posteriormente, a raíz de la firma de la paz con el Perú, los padres de familia tramitan el cambio de nombre denominándolo Colegio Técnico Agropecuario “Río Nangaritza”, realzando el nombre del cantón al cual pertenece esta institución y de esta manera se constituye en la única institución educativa del nivel medio en el sector. Durante su trayectoria ha recibido el apoyo de muchas instituciones, destacándose principalmente el apoyo brindado por la Misión Franciscana.

Es importante recalcar que el Colegio ha venido contribuyendo en el mejoramiento de la calidad de vida de los estudiantes y sus familias mediante el desarrollo de proyectos productivos a través de la óptima utilización de los recursos existentes en el medio. Sin embargo, durante su vida institucional y por encontrarse alejada de la cabecera provincial ha sufrido ciertos desfases en su práctica educativa, en relación a la evaluación institucional, en vista de que, en la práctica pedagógica no se le ha otorgado mayor importancia a la formación integral de los estudiantes, contando con deficiente implementación de innovaciones curriculares que exige la sociedad actual.

El Colegio Técnico Agropecuario “Rio Nangaritza” ha emprendido un trabajo de Proyectos Productivos bajo la responsabilidad del área Técnica y la colaboración de todo el personal docente, estudiantes y padres de familia de la comunidad educativa, desde el año 2003. Han venido trabajando en : Proyecto de Café y Cacao Orgánico,

Proyecto de Granja Integral, de Inseminación Artificial, de Huertos Hortícolas, de crianza de Pollos de engorde, Proyecto de la Morera, Proyecto Piscícola, Proyecto de Pastos y Forrajes; los cuales han permitido fortalecer los conocimientos teóricos-científicos.

Su planta docente está conformada por 22 profesionales en diferentes especialidades tanto en Docencia como en el área Técnica. También cuenta con 5 personas de la planta administrativa, 3 auxiliares de servicio y la orientadora vocacional. En calidad de Colegio Técnico, posee una Quinta Experimental. En el aspecto de infraestructura cuenta con áreas verdes, espacios deportivos, aula tecnológica y cuenta con los servicios básicos para responder a las necesidades prioritarias de los estudiantes.

En el área técnica la institución posee un equipo de inseminación artificial destinado al mejoramiento genético de ganado vacuno de propiedad del colegio, para realizar las prácticas educativas con los estudiantes. De igual manera con el apoyo del RETEC, se adquirió una sala para agroindustrias, lugar destinado a los estudiantes de la especialidad técnica para realizar prácticas sobre el procesamiento de productos lácteos, el yogur y la elaboración de mermeladas con frutas del medio.

Durante su trayectoria y desde su fundación esta institución educativa ha venido contribuyendo al desarrollo de este importante sector fronterizo de la patria, forjando a las generaciones en el transcurso de 32 años de vida Institucional; sin embargo, en su accionar también ha venido experimentando muchas dificultades, deficiencias, carencias o ausencias de algunos aspectos en el ámbito de gestión administrativa, Curricular, Aprendizaje y Evaluación Institucional.

4.2. Diseño de la investigación.

El presente trabajo se desarrolló mediante el proceso de investigación socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico. Inicialmente se recibió la asesoría presencial y a distancia del Director General de la Tesis, así como también del Director del grupo y la información recibida de parte de la Coordinación del Postgrado de Pedagogía a través del correo electrónico y el EVA. Posterior a ello se inició la búsqueda de información bibliográfica para armar el marco teórico, el cual se fue concretizando mediante las consultas en la Biblioteca de la Universidad, la

adquisición de bibliografía actualizada, páginas de internet, revistas y folletos referentes al tema de investigación.

Una vez elaborado el marco teórico, se pasó a la siguiente fase: La investigación de campo que se inició con la entrevista a los Directivos del Colegio “Río Nangaritza” para obtener el permiso respectivo para desarrollar el trabajo de investigación y proceder a aplicar las encuestas para la recolección de datos. Con el visto bueno del Señor Rector del Colegio, se coordinó con la Vicerrectora del establecimiento para organizar un cronograma de actividades y llevar a efecto las encuestas, y observaciones de clase, de acuerdo con el horario establecido en cada Año de Educación Básica y Curso de Bachillerato.

Una vez realizada la recolección de los datos necesarios para el estudio, se hizo la tabulación de la información, tomando en cuenta cada uno de los instrumentos aplicados con sus dimensiones y su respectiva valoración. Para el puntaje de cada instrumento se hizo un cálculo sacando los promedios respectivos de cada dimensión para luego realizar la sumatoria de los puntos obtenidos sobre 100. La presentación de los resultados obtenidos se hizo a través de la elaboración de una tabla de resumen en donde se representa el Valor Promedio Normal y el Valor Promedio estandarizado representado en una gráfica de barras.

Desde esta presentación estadística de los resultados obtenidos se procedió a calificar el desempeño docente y directivo del Colegio “Río Nangaritza”, al que se le asignó su correspondiente calificación, de acuerdo a la valoración estipulada en cuatro niveles así: excelente, bueno, mejorable y deficiente, tal como se observa a continuación:

Calificación	A	Excelente	Entre 76 y 100 puntos
Calificación	B	Bueno	Entre 51 y 75 puntos
Calificación	C	Mejorable	Entre 26 y 50 puntos
Calificación	D	Deficiente	Entre 0 y 25 puntos

Con la información tabulada, organizada y la representación estadística de los resultados se procedió a analizar e interpretar los datos obtenidos, utilizando la técnica de la triangulación, con la cual se hizo un análisis desde diferentes ángulos y puntos de vista, comparando y contrastando la información obtenida con el sustento

teórico sobre la evaluación del desempeño docente y directivo de las instituciones educativas.

Concluida esta etapa del trabajo investigativo se constató la existencia de varios problemas que afectan el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos de la Institución, tanto el aula como en la dirección y gestión administrativa. Enlistados los problemas más sobresalientes que surgieron de los nudos críticos de cada dimensión, se priorizó los problemas, tomando en cuenta aquellos que alcanzaron una puntuación muy baja y que por lo tanto requieren de un tratamiento urgente para mejorar las prácticas pedagógicas y didácticas que se están llevando en la Institución investigada.

En la etapa final de este trabajo de investigación se definió como uno de los problemas más relevantes: ***La falta de atención a las necesidades individuales de los estudiantes.*** Se logró detectar que esta falencia está afectando el aprendizaje de los estudiantes en un gran porcentaje, por cuanto la mayoría de docentes están manejando procesos de aprendizaje conductual en sus prácticas pedagógicas y didácticas. Frente a esta problemática se formuló una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en la institución investigada, como un aporte al mejoramiento de la calidad educativa del Colegio “Río Nangaritza”

4.3. Participantes de la investigación.

El presente trabajo de investigación se desarrolló en el Colegio Fiscal Mixto, Técnico Agropecuario “Río Nangaritza”, de Jornada matutina, perteneciente a la parroquia Guayzimi, con la participación de todo el personal docente y Directivo, estudiantes y padres de familia que forman parte de la Comunidad educativa, como se puede apreciar el cuadro en detalle.

Cuadro 4

PARTICIPANTES	Nº TOTAL
DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE	
Rector	1
Vicerrectora	1

Inspector	1
Docentes	20
Estudiantes	161
Padres de familia	155
DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO	
Rector	1
Vicerrectora	1
Inspector	1
Coordinadores de área	6
Consejo estudiantil	5
Consejo ejecutivo	4
Comité Central de Padres de familia	4
Supervisor escolar	1

FUENTE: Lineamientos dados por el equipo planificador – UTPL.
ELABORADO POR: Zhiñin Q. Carmen Faviola.

Los miembros de la institución investigada por lo general se caracterizan por su amabilidad y acogida en la Institución; poseen un nivel de educación muy buena en su gran mayoría. Un 75% de los investigados se considera en un nivel económico medio. Son originarios de las Provincias de Loja y del Azuay y una mínima cantidad provienen de otras ciudades del país. Existen tres grupos culturales muy bien definidos como son: los shuar que son los nativos de este cantón, los saraguros y los mestizos, que son los colonizadores de este sector.

Los directivos de la Institución, actualmente se encuentran desempeñando sus funciones por encargo; los profesores en su gran mayoría poseen un título universitario, en docencia y algunos, en áreas técnicas, como agropecuaria y veterinaria; los Padres de familia poseen un nivel académico regular y una mínima parte de ellos tiene estudios superiores; se pudo constatar que una buena parte de los padres de familia solo tiene ciclo básico y primaria, además se contó con la presencia de unos pocos analfabetos, por lo que algunos presentaron dificultades para comprender el contenido de las encuestas.

Los estudiantes tienen buena predisposición para el estudio y son muy colaboradores en todo lo que planifican los docentes y directivos, en bien de su formación académica y humana. Se caracterizan por su sencillez y dinamismo en las acciones emprendidas en beneficio de la Institución y son solidarios en actos de ayuda y cooperación estudiantil y comunitaria. Un gran porcentaje provienen de la misma ciudad, Guayzimi, y algunos se han trasladado de parroquias y barrios aledaños para realizar sus estudios secundarios en esta Institución.

4.4. Muestra de investigación.

En la presente investigación se utilizó el tipo de muestreo probabilístico con su variante Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición. El marco de muestreo la componen el listado de todos y cada uno de los elementos que componen la población debidamente identificados. Según este tipo de muestreo se utilizó la siguiente fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{\infty^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

En donde:

n	=	Tamaño de la muestra
Z	=	Valor tipificado con un nivel de confianza del 95 % = 1.96
95%	=	Nivel de confianza
N	=	Tamaño de la población
P	=	Probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0.5
Q	=	Probabilidad que en la población no se presente cierta característica = 0.5
∞	=	Error estadístico = en este caso 5% = 0.05.

Esta fórmula se aplicó para obtener los estratos poblacionales de los Padres de familia y los estudiantes; de esta forma la aplicación de las encuestas a los estudiantes y Padres de familia fueron aplicadas en base a los resultados para una población finita con un 95% de confiabilidad:

De 258 padres de familia, se obtuvo una **muestra de 155** y

de 277 estudiantes se obtuvo una **muestra de 161**.

Selección de la muestra de estudiantes en el Colegio “Río Nangaritza”

N : ***277 estudiantes:***

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{\infty^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \times Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 277}{(0.05)^2 (277 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 277}{(0.0025) (276) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{266.0308}{0.69 + 0.9604}$$

$$n = \frac{266.0308}{1.6504}$$

$$n = 161.19$$

n = 161 estudiantes.

Los 161 estudiantes, fueron tomados en cuenta para evaluar a los 20 docentes de la Institución: cada uno de los estudiantes seleccionados evaluaron a su vez a dos o más docentes que imparten sus clases a cada estudiante, dándonos un total de 377 encuestas aplicadas para evaluar el desempeño docente de la Institución.

Selección de la muestra de padres de familia en el Colegio “Río Nangaritza”

N : ***258 padres de familia:***

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{\infty^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \times Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 258}{(0.05)^2 (258 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 258}{(0.0025) (257) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{247.7832}{0.6425 + 0.9604}$$

$$n = \frac{247.7832}{1.6029}$$

$$n = 154,68$$

$$n = \mathbf{155 \text{ padres de familia.}}$$

Los 155 padres de familia, fueron tomados en cuenta para evaluar a los 20 docentes de la Institución: cada uno de los padres de familia o representantes seleccionados evaluaron a su vez a dos o más docentes que imparten sus clases a cada uno de sus representados, dándonos un total de 377 encuestas aplicadas para evaluar el desempeño docente de la Institución.

En cuanto a los demás participantes: Rector, Vicerrectora, Inspector, Docentes, el Consejo Ejecutivo, el Consejo Estudiantil, el Comité Central de padres de familia, el supervisor, se les aplicó las encuestas tomando en cuenta a toda la población.

4.5. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.

4.5.1. Métodos:

Para hacer efectiva la realización del estudio en mención fue necesario recurrir a los métodos más idóneos para este tipo de investigación, entre los más utilizados están: El método socioeducativo; el método analítico; el método inductivo – deductivo; el método estadístico; el método hermenéutico.

Método socioeducativo.- Este método permite realizar una investigación - acción en el lugar de estudio y es válido para la promoción de procesos democráticos y emancipadores, donde participan los diferentes actores interesados. Este método ayudó en el estudio investigativo para profundizar el conocimiento de la realidad cotidiana en la convivencia con el personal docente, los directivos, los estudiantes y padres de familia del Colegio “Río Nangaritza”, cuya interacción condujo a palpar la realidad educativa desde diversos puntos de vista. A través de la interacción se pudo obtener una visión general de los objetos a investigar y comprender la diversidad de situaciones que se presentan en la cotidianidad de la Institución educativa.

Método analítico.- Este método permitió distinguir los elementos de la investigación para proceder a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Mediante la observación de las características de los objetos en estudio y de las situaciones propias de cada elemento que constituyen la estructura misma de la investigación se logró encontrar las relaciones, las dependencias y las articulaciones que están en su totalidad.

Método inductivo – deductivo.- Con este método se realizó un proceso de estudio de cada una de las dimensiones evaluadas y los procesos desarrollados en la observación de la clase para sacar las conclusiones que explican o relacionan los aspectos que fueron observados en la institución. Además se logró obtener conclusiones particulares a partir de apreciaciones o teorías del aprendizaje, especialmente en lo que se refiere a las teorías del conductismo, la cual se pudo observar en el desarrollo de las clases y la vida rutinaria del colegio. En la interpretación de los resultados este método fue muy útil para realizar la descripción de la realidad investigada.

Método estadístico.- Este método mide matemáticamente los fenómenos sociales para analizar sus relaciones y así llegar a generalizaciones sobre su naturaleza y significado. La presentación de los resultados de la investigación se desarrolló mediante este método, el cual permitió realizar la tabulación de los datos y representar gráficamente los resultados, permitiendo de esta forma, hacer objetiva la información recogida en la institución investigada.

El método hermenéutico.- Este método se refiere al intercambio recurrente entre observaciones, presunciones, interpretaciones tentativas, expectativas y verificaciones de datos nuevos y evaluaciones, que dan acceso a nuevas interpretaciones que comprenden más datos. No sólo interpreta la realidad, sino que la crea, no sólo asimila, sino que transforma; la comprensión es algo que va entre ese factor interpretante y ese factor de transformación. Este método se lo utilizó durante todo el proceso de la investigación de campo, tanto en la aplicación de las encuestas, como también en las observaciones de clase, para hacer un contraste entre lo que se pudo observar y los datos que se obtuvieron, para luego plantear una alternativa de solución al problema relevante de la investigación.

4.5.2. Técnicas.

Para la recolección de la información necesaria en el presente trabajo de investigación se utilizaron las siguientes técnicas: La observación, La entrevista, la encuesta, El fichaje, La triangulación.

- **La observación.-** Esta técnica fue muy elemental durante todo el proceso investigativo, y a través de ella se pudo recoger el mayor número de datos, registrar, tabular y sistematizar la información, para su posterior análisis cuantitativo y cualitativo. De acuerdo a cada circunstancia del estudio se desarrolló los siguientes tipos de observación así: Observación documental, observación de campo, observación no participante, observación estructurada.

La observación documental se realizó para construir el marco teórico de la investigación, a través de las consultas bibliográficas en diversos medios al alcance como libros, revistas, folletos, diccionarios, actas, informes, manuales, archivos, internet, etc.

La observación de campo se desarrolló en el edificio del colegio “Río Nangaritza” y la Quinta experimental, donde se pudo registrar la información más relevante y necesaria para el estudio a través de una guía de recolección de datos e investigar los indicadores y las relaciones entre las variables. Las observaciones realizadas fueron las más objetivas posibles, para no distorsionar la información de la realidad.

La observación no participante.- En calidad de investigadora mi presencia en la Institución se limitó a una observación crítica y reflexiva sin participar activamente tanto en las clases observadas como también en las actividades planificadas durante la jornada de trabajo en la Institución educativa, durante mi permanencia en la institución.

La observación estructurada.- Este tipo de observación se hizo efectiva en el desarrollo de la clase impartida por el docente, en la cual se utilizó una ficha de observación de clase, que contenía sistemáticamente los aspectos que se iban a observar con el propósito de comprobar la hipótesis planteada en este estudio, a través de la asignación valorativa a cada situación observada.

- **La entrevista.**

La entrevista es un instrumento eficaz para obtener información directamente de la fuente sobre determinados aspectos que se quiere conocer con fines evaluativos de acuerdo a diversos propósitos. Para desarrollar el trabajo de investigación se utilizó la entrevista, con los directivos del Plantel, con la finalidad de exponer el trabajo de investigación que se pretendía realizar, su dimensión e importancia para el mejoramiento de la calidad de la educación.

La entrevista no estructurada.- Este tipo de entrevista se desarrolló tomando como base un guión, entablando un diálogo con los involucrados a través de preguntas abiertas no estandarizadas.

Objetivo: Dar a conocer el trabajo de investigación, su dimensión, alcance y la contribución al mejoramiento de la calidad educativa para obtener la autorización y desarrollar la presente investigación a realizarse en la institución.

Para lograr el objetivo de la investigación se realizó la entrevista no estructurada a los siguientes docentes y directivos:

5. A través de la entrevista con el Sr. Rector se obtuvo la respectiva autorización para llevar a efecto la etapa de ejecución del estudio en la institución.
6. La entrevista se realizó con la Vicerrectora para elaborar un cronograma en relación con los horarios para las observaciones de clase.
7. La entrevista con el Inspector para coordinar la aplicación de las encuestas a todos los estudiantes y padres de familia que conforman la muestra, a su vez también lograr el acceso a las aulas para observar las clases.
8. La entrevista con los docentes para entregarles los instrumentos pertinentes que debían contestar de acuerdo a su función como docentes, coordinadores de área o miembros del Consejo ejecutivo

Esta técnica dio muy buenos resultados porque así se logró concretar con éxito las acciones previstas en el trabajo investigativo.

- **La encuesta.**

La encuesta es una técnica que se utilizó para recolectar la mayoría de los datos recabados. Consistió en realizar una serie de preguntas para llegar a conocer la

opinión del encuestado y verificar la hipótesis planteada. Se basa en las respuestas escritas de la población de docentes y directivos y el estrato muestral de estudiantes y padres de familia. Esta modalidad permitió incluir gran cantidad de preguntas que cubren un amplio espectro de contenidos y dimensiones a evaluar, y ofrecen una visión integral del tema o problemática investigada.

Para la aplicación de las encuestas se entregó a cada uno el instrumento para su contestación, lo cual se llevó a efecto con normalidad, con la única dificultad de la resistencia de algunos, por cuanto tenían que escribir el nombre de los docentes evaluados; esto produjo un poco de tensión en los profesores y temor en los estudiantes, sin embargo con una explicación breve, se llegó a una concientización, dándoles a conocer el objetivo de la investigación. Con las explicaciones dadas se pudo llevar a efecto con normalidad este procedimiento.

La encuesta está estructurada mediante un cuestionario con ítems de elección múltiple, basadas en la tabla de valoración que se observa a continuación. Tiene un esquema bien definido que contiene la identificación e información necesaria para el encuestado, luego presenta el objetivo, las instrucciones, la tabla de valoración y a continuación las dimensiones que se evalúan en cada instrumento y en cada dimensión se encuentran los ítems que especifican lo que se considera en la apreciación de cada dimensión.

Cuadro 5. ESCALA DE VALORACIÓN.

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

FUENTE: Lineamientos dados por el equipo planificador – UTPL.

ELABORACIÓN: Zhiñin Q. Carmen Faviola.

Las encuestas para la evaluación del desempeño docente se las aplicó a todos los docentes y Directivos, estudiantes y padres de familia; para la evaluación del desempeño directivo se aplicó las encuestas al Rector, a la Vicerrectora, al Inspector, al Consejo Ejecutivo, al Consejo estudiantil, al Comité Central de padres de familia y al Supervisor de la Zona, con el fin de alcanzar el siguiente objetivo:

Objetivo: Obtener información sobre el desempeño profesional docente y directivo del Colegio “Río Nangaritza” de Guayzimi, con el fin de desarrollar un diagnóstico evaluativo, valorar el desempeño de acuerdo a los estándares de calidad y mejorar sus prácticas pedagógicas en el aula y la gestión de la institución a través de la formulación de una propuesta de mejoramiento educativo que contribuirá al desarrollo y la consecución de metas tendientes a lograr la calidad de la educación.

- **El fichaje:** Esta técnica sirvió como auxiliar de las técnicas anteriores, la cual consistió en registrar los datos que se iban obteniendo con el fin de recopilar la información de una forma ordenada y facilitar la codificación y tabulación de los datos obtenidos. Su aplicación fue muy valiosa por cuanto en estas fichas se encuentra la mayor parte de la información, ahorrándonos, tiempo, espacio y dinero. Entre las fichas más utilizadas en el presente trabajo se destacan: las fichas bibliográficas, las fichas de trabajo y las fichas de observación.

Ficha bibliográficas.- Fueron muy útiles en la investigación documental, para construir el marco teórico. En estas fichas se logró recopilar información actualizada sobre el tema de investigación y los subtemas que le dieron cohesión y relevancia al sustento teórico del trabajo desarrollado.

Fichas de trabajo.- En este tipo de ficha se registró los datos de importancia e interés para la investigación mediante unas tarjetas numeradas, en las cuales se pudo anotar información para luego realizar el informe final de investigación. Las fichas de trabajo fueron de gran utilidad para conocer el contexto institucional, anotar fechas importantes, conocer la organización académica de la institución y determinar las materias impartidas por cada uno de los docentes.

Fichas de observación.- Esta ficha fue de gran importancia para registrar el proceso de clase que lleva cada uno de los docentes en sus áreas específicas. La observación de una clase impartida por el docente tiene una estructura sólida que comienza con datos informativos de la clase observada, el objetivo y una subdivisión en tres dimensiones a evaluar: actividades iniciales, proceso de enseñanza - aprendizaje y el ambiente en el aula.

En esta ficha se registró el proceso de enseñanza utilizado por cada docente, desde el enfoque del nuevo modelo pedagógico interestructural, basado en las teorías del aprendizaje significativo, el constructivismo y las inteligencias múltiples de Gardner.

4.5.3. Instrumentos de investigación.

Instrumentos para la evaluación del desempeño profesional docente

Objetivo: Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula y alcanzar un nivel óptimo de calidad en la educación.

El desempeño profesional docente fue sometido a un examen minucioso a través del desarrollo de los instrumentos diseñados para recoger la información más veraz y confiable; los mismos que fueron aplicados a través de los siguientes cuestionarios:

- 1) Cuestionario para la autoevaluación de los docentes.
 - 2) Cuestionario para la co-evaluación de los docentes.
 - 3) Cuestionario para la evaluación de los docentes por el Rector.
 - 4) Cuestionario para la evaluación de los docentes por los estudiantes.
 - 5) Cuestionario para la evaluación de los docentes por los padres de familia.
- Cada instrumento se subdivide en dimensiones que a su vez contienen los ítems que los encuestados calificaron según su apreciación, asignándole una puntuación de acuerdo a la escala de valoración dada para el efecto. Los instrumentos se estructuran con las siguientes dimensiones a evaluar:
 - Sociabilidad pedagógica.
 - Habilidades pedagógicas y didácticas.
 - Desarrollo emocional.
 - Atención a estudiantes con necesidades especiales.
 - Aplicación de normas y reglamentos.
 - Relaciones con la comunidad.
 - Clima de trabajo.
 - Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas.
 - Disposición al cambio en educación.

Cada una de estas dimensiones contiene ítems que representan los criterios de evaluación con respecto a los estándares de calidad educativa.

Instrumentos para la evaluación del desempeño profesional de los directivos.

OBJETIVO: Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, la Vicerrectora y el Inspector, con el fin de mejorar la gestión de la institución.

El desempeño profesional de los directivos obtuvo los resultados que permitieron asignarle una calificación, con la aplicación de los siguientes cuestionarios a todos los involucrados en la Institución investigada:

- 1) Cuestionario para la autoevaluación del Rector y Vicerrectora e Inspector.
- 2) Cuestionario para la evaluación del Rector y Vicerrectora por el Consejo Ejecutivo.
- 3) Cuestionario para la evaluación del Rector, Vicerrectora e Inspector por el Consejo estudiantil.
- 4) Cuestionario para la evaluación del rector y Vicerrectora por el Comité Central de Padres de familia.
- 5) Cuestionario para la evaluación del Rector y Vicerrectora por parte del Supervisor de la zona.

Los instrumentos se encuentran estructurados con las siguientes dimensiones a evaluar:

- Competencias Gerenciales.
- Competencias pedagógicas.
- Competencias de Liderazgo en la comunidad.

Las dimensiones consideradas contienen algunos ítems, que son los criterios de evaluación con respecto a los estándares de calidad.

Instrumento para la observación de la clase.

Para la observación de la clase impartida por el docente se utilizó una ficha de observación en la que se registró una respuesta afirmativa y negativa para marcar con un visto según el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje. Esta ficha

fue muy práctica, en cuanto que permitió valorar el proceso de enseñanza – aprendizaje en el aula, en relación a las nuevas tendencias en pedagogía Conceptual – Constructivista – Humanista.

La ficha de observación contiene los datos informativos, dos instrucciones explícitas y el siguiente **objetivo**:

Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente para mejorar la práctica pedagógica y didáctica en el aula.

El esquema para la observación es sencillo, consta de tres dimensiones a evaluar:

- a) Actividades iniciales.
- b) El proceso de enseñanza – aprendizaje.
- c) El ambiente en el aula.

Las respuestas tienen dos alternativas SI o NO.

Cada respuesta de valoración SI = 1,250 puntos.

Cada respuesta de valoración NO = 0,000 puntos.


La sumatoria de las respuestas y su respectivo promedio es igual al puntaje sobre el valor máximo normal de 30 puntos.

De esta forma el instrumento para la observación de la clase impartida por el docente, arrojó los resultados que permitieron asignar el puntaje real al proceso de enseñanza aprendizaje de los docentes del Colegio “Río Nangaritza”.

4.6. Comprobación de supuestos


Los supuestos que se tuvieron presentes en esta investigación están formulados en base a la problemática que es generalizada a nivel de la totalidad de las instituciones educativas del Ecuador, manifestada en procesos educativos y de gestión administrativa ineficaces e ineficientes, que conducen al bajo rendimiento académico de los estudiantes y a una insatisfacción de las necesidades y expectativas de desarrollo educativo de la colectividad. Desde esta perspectiva de la realidad educativa se plantean dos supuestos:

SUPUESTO UNO:

 El actual desempeño profesional docente en la institución de educación básica y bachillerato del colegio “Río Nangaritza” tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Este supuesto no se comprobó, debido a que el desempeño profesional docente del Colegio “Río Nangaritza” tiene una calificación de **66,25 /100** equivalente a **BUENO**, ubicándose en la categoría B.

SUPUESTO DOS:

 El actual desempeño profesional directivo en la institución de educación básica y bachillerato del Colegio “Río Nangaritza” tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Este supuesto no se comprobó, por cuanto el desempeño profesional directivo del colegio “Río Nangaritza” tiene una calificación de **73,36/100** equivalente a **BUENO**, que se ubica en la categoría B.

4.7. Recursos:**4.7.1. Humanos:**

- Docente investigadora.
- Directivos de la Institución investigada.
- Docentes de la Institución investigada.
- Estudiantes.
- Padres de familia.
- Supervisor zonal.

4.7.2. Institucionales:

- Plantel educativo.
- Sala tecnológica.
- Aulas de clase.
- Quinta experimental.
- Sala de profesores.
- Sala de Inspección.

4.7.3. Materiales:

- Computadora portátil.
- Hojas impresas.
- Útiles de oficina.
- Carpetas.
- Ordenadores de hojas.
- Cuaderno de apuntes.
- Fichas.
- Cámara fotográfica.
- Anillados.
- Fotocopias.
- Libros.
- Folletos.
- Tarjetas.
- Calculadora.

4.7.4. Económicos:

Hojas impresas	\$ 50,00
Anillados	\$ 15,00
Empastado y Cd.....	\$ 60,00
Carpetas.....	\$ 05,00
Fotocopias.	\$ 50,00
Útiles de oficina.....	\$ 20,00
Folletos y revistas	\$ 08,00
Tarjetas.....	\$ 05,00
Internet	\$ 110,00
Servicios profesionales de informática....	\$ 75,00
Transporte.....	\$ 150,00
Alimentación	\$ 65,00
Pago de derechos de grado:	\$ 200,00
TOTAL.....	\$ 813.00.

5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

5.1. Resultados.

5.1.1. Desempeño Profesional Docente

Autoevaluación de docentes (10 puntos)

Tabla N° 1 Sociabilidad pedagógica.

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,077	1,854	20	1,931	0,097
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,051	0,154	1,751	20	1,956	0,098
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,154	1,854	20	2,008	0,100
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,077	1,957	20	2,034	0,102
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,077	1,854	20	1,931	0,097
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,051	0,539	1,236	20	1,826	0,091
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,153	0,77	0,721	20	1,644	0,082
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,33	0,667

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 2 Habilidades pedagógicas y didácticas.

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,204	0,385	1,133	20	1,722	0,086
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo	0	0,052	0,153	0,616	0,721	20	1,542	0,077

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.	0	0	0,102	0	1,854	20	1,956	0,098
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,051	0,308	1,545	20	1,904	0,095
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,462	1,442	20	1,904	0,095
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,231	1,751	20	1,982	0,099
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,153	0,77	0,721	20	1,644	0,082
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0,051	0,616	1,133	20	1,8	0,090
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0,154	1,854	20	1,854	0,093
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,051	0,308	1,545	20	1,904	0,095
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0,102	0,385	1,339	20	1,826	0,091
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,102	0,847	0,721	20	1,67	0,084
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,051	0,308	1,545	20	1,904	0,095
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0,204	0,462	1,03	20	1,696	0,085
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,462	1,442	20	1,904	0,095
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0,051	0,308	1,545	20	1,904	0,095
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0,026	0,153	0,462	1,03	20	1,671	0,084
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a	0	0	0,051	0,231	1,648	20	1,93	0,097

tiempo.								
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,204	0,539	0,927	20	1,67	0,084
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,026	0,102	1,001	0,412	20	1,541	0,077
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,026	0,102	0,693	0,824	20	1,645	0,082
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,078	0,357	0	1,03	20	1,465	0,073
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,051	0,462	1,339	20	1,852	0,093
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,051	0,308	1,545	20	1,904	0,095
2.24.2. Sintetizar	0	0,026	0	0,616	1,133	20	1,775	0,089
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0,051	0,308	1,545	20	1,904	0,095
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,308	1,648	20	1,956	0,098
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0,385	1,545	20	1,93	0,097
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0,078	0	0,308	1,236	20	1,622	0,081
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,204	0,231	1,339	20	1,774	0,089
2.24.8. Conceptualizar.	0	0,026	0,153	0,385	1,133	20	1,697	0,085
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0,153	0,385	1,236	20	1,774	0,089
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,051	0,462	1,339	20	1,852	0,093
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,385	1,545	20	1,93	0,097
2.24.12. Escuchar.	0	0	0,051	0,154	1,751	20	1,956	0,098
2.24.13. Respetar	0	0	0,051	0,616	1,133	20	1,8	0,090
2.24.14. Consensuar	0	0	0,102	0,385	1,339	20	1,826	0,091
2.24.15. Socializar.	0	0	0,051	0,385	1,442	20	1,878	0,094
2.24.16. Concluir.	0	0	0,102	0,462	1,236	20	1,8	0,090
2.24.17. Generalizar	0	0	0	0,693	1,133	20	1,826	0,091
2.24.18. Preservar.	0	0	0,051	0,616	1,133	20	1,8	0,090
TOTAL	---	---	---	---	---	---	73,894	3,695

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada

Tabla N° 3 Desarrollo emocional

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0,051	0,385	1,442	20	1,878	0,094
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,102	0,616	1,03	20	1,748	0,087
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0,077	1,957	20	2,034	0,102
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0,462	1,442	20	1,904	0,095
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0,051	0,693	1,03	20	1,774	0,089
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,13	0,102	0,616	0,412	20	1,26	0,063
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0,052	0,204	0,616	0,618	20	1,49	0,075
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,153	0,693	0,824	20	1,67	0,084
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,026	0,255	0,693	0,515	20	1,489	0,074
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,308	1,648	20	1,956	0,098
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,308	1,648	20	1,956	0,098
TOTAL	---	---	---	---	---	---	19,159	0,958

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 4 Atención a estudiantes con necesidades especiales.

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,255	0,847	0,412	20	1,514	0,076
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,078	0,204	0,462	0,721	20	1,465	0,073

4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,052	0,051	0,693	0,824	20	1,62	0,081
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,026	0,255	0,693	0,515	20	1,489	0,074
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,078	0	0,693	0,515	20	1,286	0,064
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,104	0,306	0,693	0,103	20	1,206	0,060
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0,255	0,693	0,618	20	1,566	0,078
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,255	0,385	1,03	20	1,67	0,084
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, Informes o cuadernos.	0	0	0,357	0,693	0,412	20	1,462	0,073
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del Estudiante.	0	0,026	0,153	0,616	0,824	20	1,619	0,081
TOTAL	---	---	---	---	---	---	14,897	0,745

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola. Zhiñin Quezada.

Tabla N° 5 Aplicación de Normas y reglamentos.

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0,026	0,051	0,616	1,03	20	1,723	0,086
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,539	1,339	20	1,878	0,094
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,231	1,751	20	1,982	0,099
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,616	1,236	20	1,852	0,093

5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,102	0,385	1,339	20	1,826	0,091
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,231	1,751	20	1,982	0,099
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,308	1,648	20	1,956	0,098
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,385	1,545	20	1,93	0,097
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,231	1,751	20	1,982	0,099
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,078	0	0,231	1,03	20	1,339	0,067
TOTAL	---	---	---	---	---	---	18,45	0,923

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"
 ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 6 Relaciones con la comunidad.

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,026	0,102	0,616	0,927	20	1,671	0,084
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,357	0,462	0,618	20	1,437	0,072
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,026	0,051	0,616	1,03	20	1,723	0,086
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,026	0,102	0,693	0,824	20	1,645	0,082
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,078	0,102	0,693	0,618	20	1,491	0,075
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,026	0,102	0,77	0,721	20	1,619	0,081
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0,052	0,102	0,308	1,236	20	1,698	0,085
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el	0	0,026	0,204	0,231	1,236	20	1,697	0,085

desarrollo integral de la comunidad.								
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,026	0,051	0,462	1,236	20	1,775	0,089
TOTAL	---	---	---	---	---	---	14,756	0,738

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola. Zhiñin Quezada.

Tabla N° 7 Clima de trabajo.

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0,153	0,385	1,236	20	1,774	0,089
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,051	0,693	1,03	20	1,774	0,089
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,052	0,204	0,693	0,515	20	1,464	0,073
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,204	0,539	0,927	20	1,67	0,084
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,539	1,339	20	1,878	0,094
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,693	1,133	20	1,826	0,091
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0,052	0,153	0,616	0,618	20	1,439	0,072
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,231	1,751	20	1,982	0,099
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,385	1,545	20	1,93	0,097
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,737	0,787
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,513

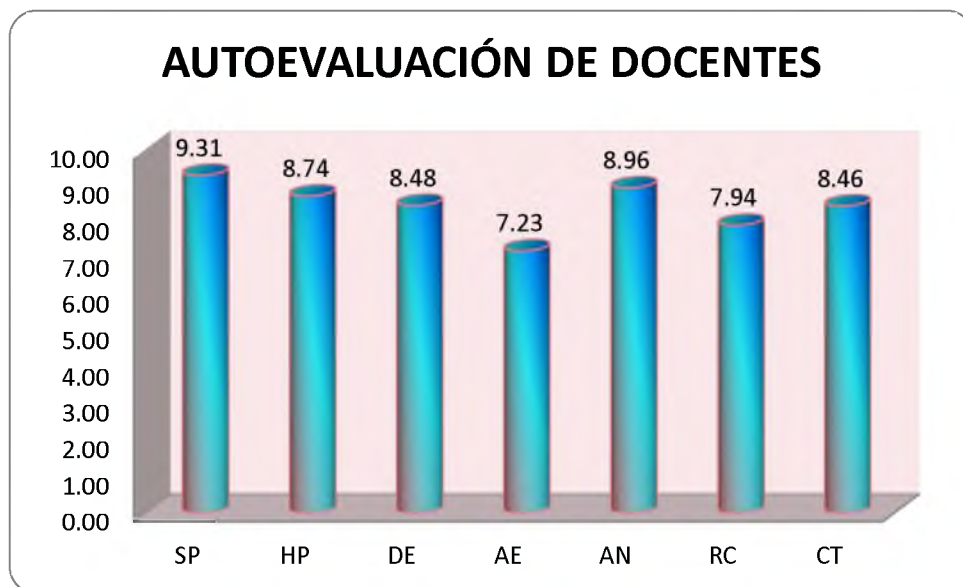
FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 8 Resumen de la autoevaluación de docentes.

DESEMPEÑO DOCENTE					
AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES					
DIMENSIÓN		TOTAL DOCENTES	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
Sociabilidad Pedagógica	SP	20	0,67	0,72	9,31
Habilidades Pedagógicas	HP	20	3,70	4,23	8,74
Desarrollo Emocional	DE	20	0,96	1,13	8,48
Atención a estudiantes con necesidades especiales	AE	20	0,75	1,03	7,23
Aplicación de normas y reglamentos	AN	20	0,92	1,03	8,96
Relaciones con la comunidad	RC	20	0,74	0,93	7,94
Clima de trabajo	CT	20	0,79	0,93	8,46
TOTAL			8,52	10,00	8,44

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 1 Promedio total estandarizado de las dimensiones de la autoevaluación de los docentes.



Los datos que arroja la tabla correspondiente a la autoevaluación de los docentes, hacen notar con claridad los nudos críticos en dos dimensiones: en la dimensión de Atención a necesidades especiales (AE) se obtiene un puntaje promedio normal de **0,75** frente al valor máximo de **1,03** y en la dimensión de Relaciones con la comunidad (RC) se obtiene como valor promedio normal de **0,74** ante el valor máximo de **0,93**. El puntaje global que se obtiene del instrumento de la autoevaluación de los docentes del

Colegio "Río Nangaritza" es **8,52** sobre **10** puntos.

Coevaluación de docentes por parte de los coordinadores de área (10 puntos)

Tabla N° 9 Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,096	0,768	3,179	3,850	26	7,893	0,304
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,288	0,96	3,179	0,770	26	5,197	0,200
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,192	0,96	2,89	3,465	26	7,507	0,289
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,384	0,768	3,179	1,540	26	5,871	0,226
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,48	1,344	3,179	1,155	26	6,158	0,237
1.5. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,192	0,96	2,89	3,465	26	7,507	0,289
1.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,288	0,96	2,89	2,695	26	6,833	0,263
1.7. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	1,056	0,96	2,312	0	26	4,328	0,166
1.8. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,576	0,96	2,023	1,54	26	5,099	0,196
TOTAL	---	---	---	---	---	-----	62,465	2,169

FUENTE: Encuesta aplicada a Directores de área del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 10 Cumplimiento de Normas y Reglamentos.

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,384	1,344	1,445	3,850	26	7,023	0,270
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,48	1,536	1,445	3,08	26	6,541	0,252
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0,384	3,179	5,005	26	8,568	0,330
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,48	0,768	2,023	3,85	26	7,121	0,274
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,384	1,728	1,734	2,695	26	6,541	0,252
TOTAL	---	---	---	---	---	---	35,794	1,377

FUENTE: Encuesta aplicada a coordinadores de área del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 11 Disposición al cambio en educación.

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,384	1,152	3,179	1,925	26	6,64	0,255
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,48	1,728	2,601	1,155	26	5,964	0,229
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,288	1,152	1,734	4,235	26	7,409	0,285
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,288	1,344	2,89	1,925	26	6,447	0,248
TOTAL	---	---	---	---	---	---	26,46	1,018

FUENTE: Encuesta aplicada a los coordinadores de área del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 12 Desarrollo emocional.

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,192	0,576	1,734	5,775	26	8,277	0,318
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,288	0,192	2,312	5,39	26	8,182	0,315
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,192	0,384	2,312	5,39	26	8,278	0,318
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,384	0,768	1,156	5,39	26	7,698	0,296
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,384	3,468	4,62	26	8,472	0,326
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,384	0,384	1,734	5,39	26	7,892	0,304
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,48	0,96	2,312	2,695	26	6,447	0,248
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,384	0,384	2,601	3,85	26	7,219	0,278
TOTAL	---	---	---	---	---	---	62,465	2,403
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								7,03

FUENTE: Encuestas aplicadas a docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

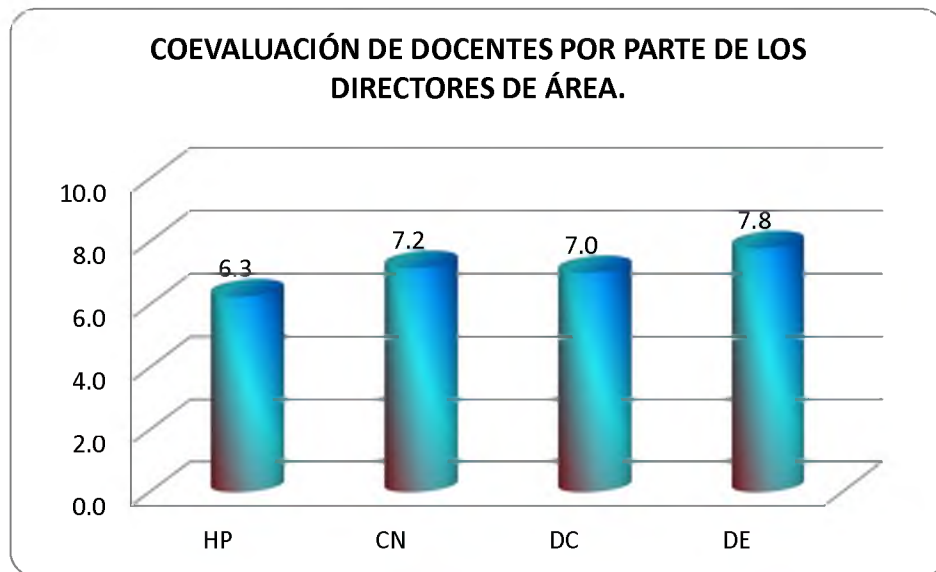
Tabla N° 13 Resumen de la coevaluación de docentes.

COEVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTORES DE ÁREA.					
DIMENSIÓN		TOTAL DOCENTES	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
Desarrollo de Habilidades Pedagógicas y Didácticas	HP	26	2,17	3,46	6,3
Cumplimiento de Normas y Reglamentos	CN	26	1,38	1,92	7,2
Disposición al Cambio en Educación	DC	26	1,02	1,54	7,0
Desarrollo Emocional	DE	26	2,40	3,08	7,8
TOTAL			7,03	10,00	7,1

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola. Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 2. Promedio total estandarizado de las dimensiones de la coevaluación de docentes.



FUENTE: Encuesta aplicada a coordinadores de área.
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhifin Quezada.

En los resultados que arroja la presente tabla se puede apreciar una valoración en la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas (HP), cuyo valor normal es **2,17** para el valor máximo **3,46**. Así mismo en la dimensión de Disposición al cambio en educación (DC) con una valor promedio normal de **1,02** y el valor máximo normal de **1,54**. Con referencia a la puntuación global que los directores de área asignan a los docentes se obtiene un valor promedio normal de **7,03** sobre el valor máximo de **10** puntos.

Evaluación de docentes por parte del Rector (10 puntos)

Tabla N° 14 Sociabilidad pedagógica.

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA. (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución: 1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,444	2,652	1,475	20	4,571	0,229
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,148	1,036	1,326	1,475	20	3,985	0,199
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,074	0,444	3,094	0,590	20	4,202	0,210
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,074	0,444	1,768	2,065	20	4,351	0,218
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,074	0,296	2,873	1,180	20	4,423	0,221
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,444	1,989	2,360	20	4,793	0,240
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,222	0,592	2,431	0,000	20	3,245	0,162
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,074	0,296	2,21	2,065	20	4,645	0,232
TOTAL	---	---	---	---	---	20	34,215	1,711

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes por parte del Rector del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 15 Atención a estudiantes con necesidades individuales.

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 P.)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	1,326	4,130	20	5,456	0,273
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	1,105	4,425	20	5,53	0,277
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,148	1,989	2,950	20	5,087	0,254
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,148	0,888	1,989	0,885	20	3,91	0,196
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,074	0,296	3,315	0,590	20	4,275	0,214
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	0,148	0,74	1,768	0,885	20	3,541	0,177
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,148	0,592	2,21	0,885	20	3,835	0,192
TOTAL	---	---	---	---	---		31,634	1,582

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes por parte del Rector del Colegio "Río Nangaritza.

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 16 Habilidades pedagógicas y didácticas.

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,296	1,547	3,245	20	5,088
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,444	2,873	1,180	20	4,497	0,225
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,444	1,326	3,245	20	5,015	0,251
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,148	1,184	1,105	1,475	20	3,912	0,196
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,444	2,652	1,475	20	4,571	0,229
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,222	0,592	1,989	1,180	20	3,983	0,199
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,222	0,74	1,547	1,475	20	3,984	0,199
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,148	0,148	2,431	1,770	20	4,497	0,225
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,074	0,444	1,989	1,475	20	3,982	0,199
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	0,074	0,296	2,652	1,475	20	4,497	0,225
TOTAL	---	---	---	---	---	---	44,026	2,201

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes por parte del Rector del Colegio "Río Nangaritza.

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 17 Aplicación de normas y reglamentos.

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,074	1,036	2,652	0,000	20	3,762	0,188
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,888	2,652	0,590	20	4,13	0,207
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,74	0,444	0	0,000	20	1,184	0,059
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,444	0,888	0,442	1,770	20	3,544	0,177
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,074	0	3,536	0,885	20	4,495	0,225
TOTAL	---	---	---	---	---		17,115	0,856

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes por parte del Rector del Colegio "Río Nangaritzza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 18 Relación con la comunidad.

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,444	2,21	2,065	20	4,719	0,236
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,222	0,444	1,547	2,065	20	4,278	0,214
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,148	0,74	1,768	1,475	20	4,131	0,207
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,148	0,592	1,326	2,360	20	4,426	0,221
TOTAL	---	---	---	---	---		17,554	0,878
Puntaje total / 10 puntos								7,228

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes por parte del Rector del Colegio "Río Nangaritzza"

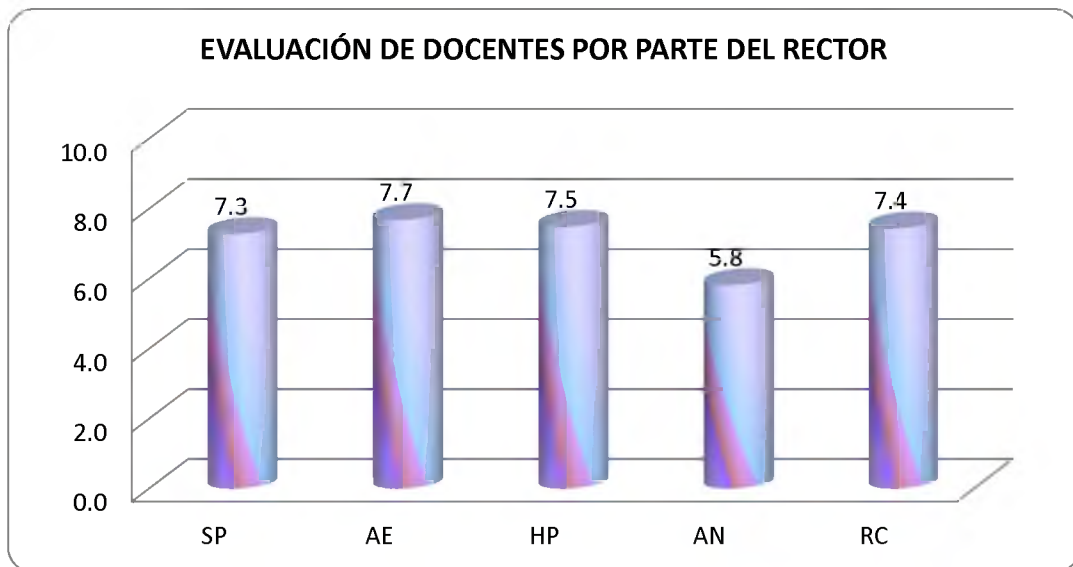
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 19 Resumen de las dimensiones de la evaluación de docentes por parte del Rector.

DESEMPEÑO DOCENTE					
EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR					
DIMENSIÓN		TOTAL DOCENTES	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
Sociabilidad Pedagógica	SP	20	1,71	2,35	7,3
Atención a los Estudiantes con Necesidades Individuales	AE	20	1,58	2,06	7,7
Habilidades Pedagógicas y Didácticas	HP	20	2,20	2,94	7,5
Aplicación de Normas y Reglamentos	AN	20	0,86	1,47	5,8
Relaciones con la Comunidad	RC	20	0,88	1,18	7,4
	TOTAL		7,23	10	7,1

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes por parte del Rector del colegio "Río Nangaritz"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 3 Promedio total estandarizado de las dimensiones de la autoevaluación de los docentes por parte del Rector.



FUENTE: Encuesta aplicada a docentes por parte del Rector del Colegio "Río Nangaritz"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Los resultados de esta tabla arrojan una diferencia más marcada en las dimensiones de Aplicación de normas y reglamentos (AN) con un valor promedio normal de **1,58** sobre el valor máximo **2,06** y en la dimensión de Sociabilidad pedagógica y didáctica (SP) mientras que el puntaje global obtenido de la evaluación del Rector a los docentes es de **7,23** en relación al valor máximo de **10** puntos.

Evaluación de docentes por parte de la Vice - rectora (10 pts)

Tabla N° 20 sociabilidad pedagógica.

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución: 1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,296	2,873	1,475	20	4,644	0,232
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,222	1,776	0,442	0,885	20	3,325	0,166
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,148	0,148	3,536	0,295	20	4,127	0,206
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,074	0,444	1,547	2,360	20	4,425	0,221
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,148	0,444	2,652	0,885	20	4,129	0,206
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,592	2,21	1,770	20	4,572	0,229
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,148	0,74	2,21	0,885	20	3,983	0,199
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,074	0,296	1,768	2,655	20	4,793	0,240
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33,998	1,700

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes por parte de la Vice – rectora del Colegio “Río Nangaritza”

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 21 Atención a estudiantes con necesidades individuales.

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	En promedio, el docente de su institución: 2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,148	1,547	3,540	20	5,235
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0,148	0	0,663	2,065	20	2,876	0,144
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,296	1,768	2,950	20	5,014	0,251
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,148	1,776	0,663	0,885	20	3,472	0,174
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,148	0	3,315	0,885	20	4,348	0,217
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	0,296	1,036	0,663	1,475	20	3,47	0,174
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,148	0,74	1,989	0,590	20	3,467	0,173
TOTAL	---	---	---	---	---	---	27,882	1,394

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes por parte de la Vice – rectora del Colegio “Río Nangaritza”

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 22 Habilidades pedagógicas y didácticas.

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,296	1,105	3,835	20	5,236
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,296	2,652	1,770	20	4,718	0,236

3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,592	1,768	2,360	20	4,72	0,236
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,222	1,332	1,326	0,590	20	3,47	0,174
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,296	2,652	1,770	20	4,718	0,236
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,148	1,036	2,21	0,295	20	3,689	0,184
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,222	1,184	1,547	0,590	20	3,543	0,177
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,222	0,148	2,873	0,885	20	4,128	0,206
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,222	0,148	1,989	1,475	20	3,834	0,192
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	0,148	0,444	2,652	0,885	20	4,129	0,206
TOTAL	---	---	---	---	---	---	42,185	2,109

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes por parte de la Vice-rectora del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhifin Quezada.

Tabla N° 23 Aplicación de normas y reglamentos

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS. (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
						DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,148	0,592	3,094	0,000	20	3,834	0,192

4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,074	0,74	2,652	0,590	20	4,056	0,203
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,666	0,296	0	0,000	20	0,962	0,048
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,444	0,444	2,21	0,295	20	3,393	0,170
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,148	0	3,315	0,885	20	4,348	0,217
TOTAL	---	---	---	---	---		16,593	0,830

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes por la Vice-rectora del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 24 Relación con la comunidad.

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,444	2,21	2,065	20	4,719	0,236
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,296	1,036	1,105	1,180	20	3,617	0,181
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,222	0,888	1,989	0,590	20	3,689	0,184
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,074	0,592	2,431	1,180	20	4,277	0,214
TOTAL	---	---	---	---	---		16,302	0,815
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								6,848

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del colegio "Río Nangaritza"

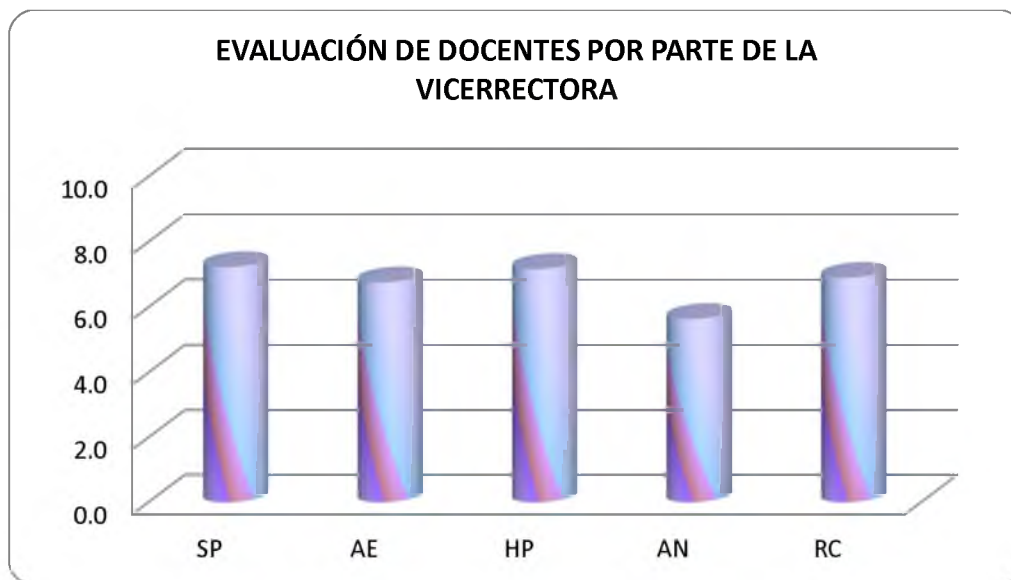
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 25 Resumen de las dimensiones de la evaluación de los docentes por parte de la Vice – rectora.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LA VICERECTORA (10 PTOS)					
EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LA VICERECTORA					
DIMENSIÓN		TOTAL DOCENTES	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
Sociabilidad Pedagógica	SP	20	1,70	2,35	7,2
Atención a los Estudiantes con Necesidades Individuales	AE	20	1,39	2,06	6,8
Habilidades Pedagógicas y Didácticas	HP	20	2,11	2,94	7,2
Aplicación de Normas y Reglamentos	AN	20	0,83	1,47	5,6
Relaciones con la Comunidad	RC	20	0,82	1,18	6,9
TOTAL			6,85	10	6,7

FUENTE: Encuesta aplicada a los docentes por la Vice – rectora del Colegio “Río Nangaritza”
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 4 Promedio total estandarizado de las dimensiones de la evaluación por parte de la Vice – rectora.



Los resultados obtenidos en esta tabla nos indican los nudos críticos existentes en la evaluación de los docentes en las dimensiones de Aplicación de normas y reglamentos (AN) con una valoración promedio normal de **0,83 puntos** sobre el valor máximo normal **1,47** y en la dimensión de Atención a estudiantes con necesidades especiales (AE) con un valor promedio normal de **1,39** en relación al

valor máximo de **2,06**. De igual forma podemos observar la puntuación global con un valor promedio normal de **6,85 puntos** sobre el valor máximo de **10** puntos.

Evaluación de docentes por parte de los 2 vocales de Consejo Ejecutivo (10 puntos)

Tabla N° 26 Sociabilidad pedagógica.

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,74	1,332	1,989	1,180	40	5,241	0,131
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,962	0,74	1,326	0,885	40	3,913	0,098
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	1,258	1,924	1,547	0,885	40	5,614	0,140
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,962	0,888	2,21	1,180	40	5,24	0,131
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	1,258	1,924	1,105	0,590	40	4,877	0,122
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	1,11	1,924	1,547	1,180	40	5,761	0,144
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	1,184	1,332	1,326	0,590	40	4,432	0,111
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,814	0,444	2,873	1,180	40	5,311	0,133
TOTAL	---	---	---	---	---	---	40,389	1,010

FUENTE: Encuestas aplicadas a los docentes del Colegio "Río Nangaritz".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 27 Atención a estudiantes con necesidades individuales.

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,148	0,888	4,199	3,835	40	9,07	0,227
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0,222	1,184	3,315	4,130	40	8,851	0,221
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,666	2,516	2,21	0,885	40	6,277	0,157
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,296	3,552	1,547	1,475	40	6,87	0,172
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,296	3,108	1,989	1,770	40	7,163	0,179
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	1,406	1,332	1,105	0,590	40	4,433	0,111
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,592	1,924	3,536	0,885	40	6,937	0,173
TOTAL	---	---	---	---	---		49,601	1,240

FUENTE: Encuestas aplicadas a los docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 28 Habilidades pedagógicas y didácticas.

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,962	0,888	1,768	1,770	40	5,388	0,135
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,74	1,628	1,989	0,590	40	4,947	0,124
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,444	1,48	4,199	0,590	40	6,713	0,168
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,814	1,48	2,431	2,065	40	6,79	0,170
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,296	0,74	1,989	2,655	40	5,68	0,142
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,888	1,924	1,326	1,180	40	5,318	0,133
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,888	2,072	1,105	1,180	40	5,245	0,131
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,666	1,332	2,652	2,950	40	7,6	0,190
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,37	0,444	0,442	1,475	40	2,731	0,068
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	0,888	2,96	0,884	1,180	40	5,912	0,148
TOTAL	---	---	---	---	---	---	56,324	1,408

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 29 Aplicación de normas y reglamentos.

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,222	2,96	2,652	1,475	40	7,309	0,183
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,444	2,22	3,094	1,180	40	6,938	0,173
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,222	1,036	3,536	2,950	40	7,744	0,194
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,37	1,628	1,989	3,540	40	7,527	0,188
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,666	0,444	3,094	4,130	40	8,334	0,208
TOTAL	---	---	---	---	---	---	37,852	0,946

FUENTE: Encuestas aplicadas a docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N°30 Relación con la comunidad.

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENT	TOTAL	PROMEDIO
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,518	1,48	2,21	0,590	40	4,798	0,120
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,814	1,184	1,326	1,180	40	4,504	0,113

5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	1,036	1,036	1,768	0,590	40	4,43	0,111
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,296	2,664	3,094	0,885	40	6,939	0,173
TOTAL	---	---	---	---	---	---	20,671	0,517
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								5,121

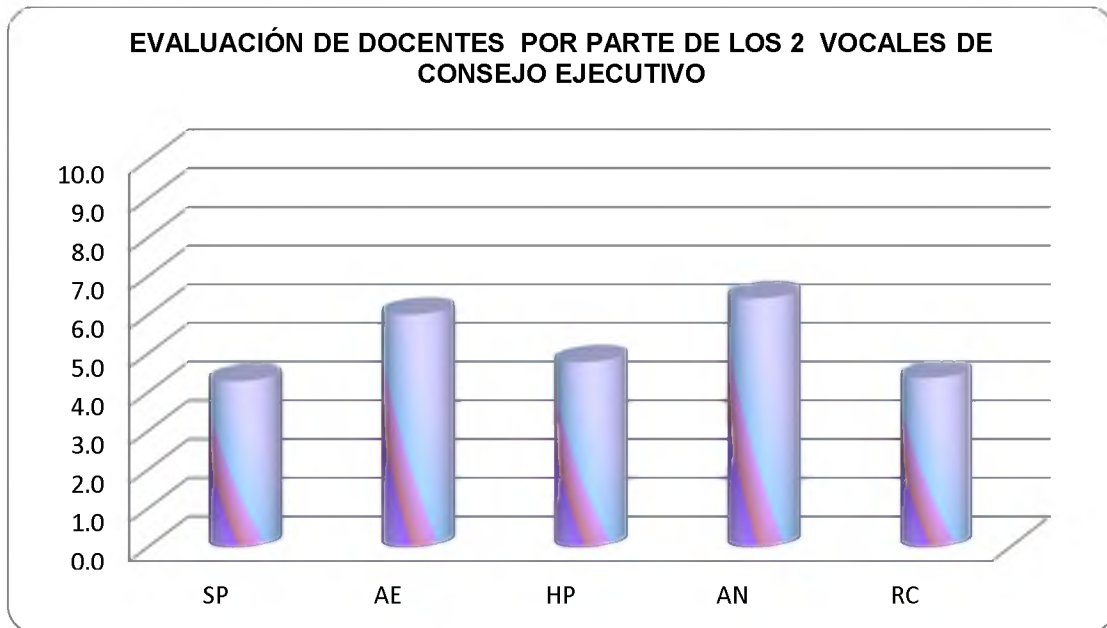
FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 31 Resumen de las dimensiones de la Evaluación de docentes por parte de dos vocales del Consejo Ejecutivo.

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS 2 VOCALES DE CONSEJO EJECUTIVO (10 PTOS)					
EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS 2 VOCALES DE CONSEJO EJECUTIVO					
DIMENSIÓN		TOTAL DOCENTES	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
Sociabilidad Pedagógica	SP	20	1,01	2,35	4,3
tención a los Estudiantes con Necesidades Individuales	AE	20	1,24	2,06	6,0
Habilidades Pedagógicas y Didácticas	HP	20	1,41	2,94	4,8
Aplicación de Normas y Reglamentos	AN	20	0,95	1,47	6,4
Relaciones con la Comunidad	RC	20	0,52	1,18	4,4
TOTAL			5,12	10	5,2

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 5 Promedio total estandarizados de las dimensiones de la evaluación de docentes por los vocales del Consejo Ejecutivo.



Los datos que arroja esta tabla, nos indican que el desempeño docente presenta los nudos críticos en la dimensión de Sociabilidad pedagógica (SP), esto se puede observar en la relación del valor normal de **1,01** y el contraste con el valor máximo de **2,35** puntos y en la dimensión de Relaciones con la comunidad (RC) se obtiene un puntaje de **0,52** en el valor normal con relación a **1,18** como puntaje máximo; La calificación total del desempeño docente, en honor a estos resultados es del valor normal **5,12** en relación al valor máximo de **10 puntos**.

Tabla N° 32 Promedio de la Evaluación de los Docentes por los Directivos de la Institución.

CALIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES	PUNTAJE
RECTOR	7,228
VICE - RECTORA	6,848
CONSEJO DIRECTIVO	5,121
PROMEDIO	6,399
PROMEDIO MÁXIMO	/ 10 pts.

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritzza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

La tabla de resumen del desempeño profesional docente del Colegio “Río Nangaritza” arroja un puntaje promedio de **6,40** puntos en contraste con el valor máximo de **10** puntos.

Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes (24 puntos)

Tabla N° 33 Habilidades pedagógicas y didácticas.

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	4,104	20,92	60,652	115,93	377	201,613	0,535
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	3,591	18,52	42,148	146,12	377	210,379	0,558
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	2,394	25,73	60,138	112,5	377	200,761	0,533
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	5,985	21,61	60,652	96,726	377	184,972	0,491
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	5,301	18,52	48,316	128,968	377	201,107	0,533
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	7,011	19,89	61,166	86,436	377	174,507	0,463
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	5,643	12,69	32,896	72,716	377	123,946	0,329
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	3,249	15,78	48,83	144,746	377	212,603	0,564

1.8.2. Sintetizar.	0	4,959	20,92	70,418	89,180	377	185,48	0,492
1.8.3. Reflexionar.	0	5,301	20,58	37,008	131,026	377	193,915	0,514
1.8.4. Observar.	0	4,275	15,78	47,288	139,94	377	207,285	0,550
1.8.5. Descubrir.	0	5,301	19,55	55,512	115,93	377	196,298	0,521
1.8.6. Redactar con claridad.	0	5,472	20,58	48,316	118,678	377	193,046	0,512
1.8.7. Escribir correctamente.	0	5,13	15,44	46,26	126,91	377	193,735	0,514
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	6,498	15,44	34,438	139,944	377	196,315	0,521
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2875,962	7,629

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 34 Habilidades de sociabilidad pedagógica.

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	1,71	11,66	46,774			
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	1,71	14,75	44,718	154,35	377	215,527	0,572
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	2,736	16,81	57,054	129,654	377	206,251	0,547
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	5,643	17,15	53,456	119,36	377	195,613	0,519
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	10,09	23,32	56,026	74,088	377	163,527	0,434
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	5,985	17,84	53,456	84,378	377	161,655	0,429
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1164,615	3,089

FUENTE: Encuestas aplicadas a docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 35 Atención a los estudiantes con necesidades individuales.

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTES	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	6,327	21,95	52,428	69,286	377	149,993	0,398
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	10,94	25,73	48,316	37,044	377	122,029	0,324
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	11,12	27,78	40,606	50,764	377	130,268	0,346
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	6,156	12,35	45,746	118,68	377	182,928	0,485
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	8,892	21,61	46,774	54,194	377	131,469	0,349
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	9,576	19,89	42,148	78,89	377	150,508	0,399
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	5,814	18,52	64,764	91,924	377	181,024	0,480
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1048,219	2,780

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tablas N° 36 Relaciones con los estudiantes.

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	1,71	6,86	33,924	188,650	377	231,144	0,613
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0,000	2,052	12,01	36,494	169,442	377	219,993	0,584

4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,565	12,01	40,606	167,384	377	222,56	0,590
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3,933	11,66	34,438	163,27	377	213,301	0,566
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos en forma verbal o física	0	4,275	13,72	45,746	139,94	377	203,685	0,540
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	2,565	8,575	27,242	180,418	377	218,8	0,580
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1309,483	3,473
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								16,971

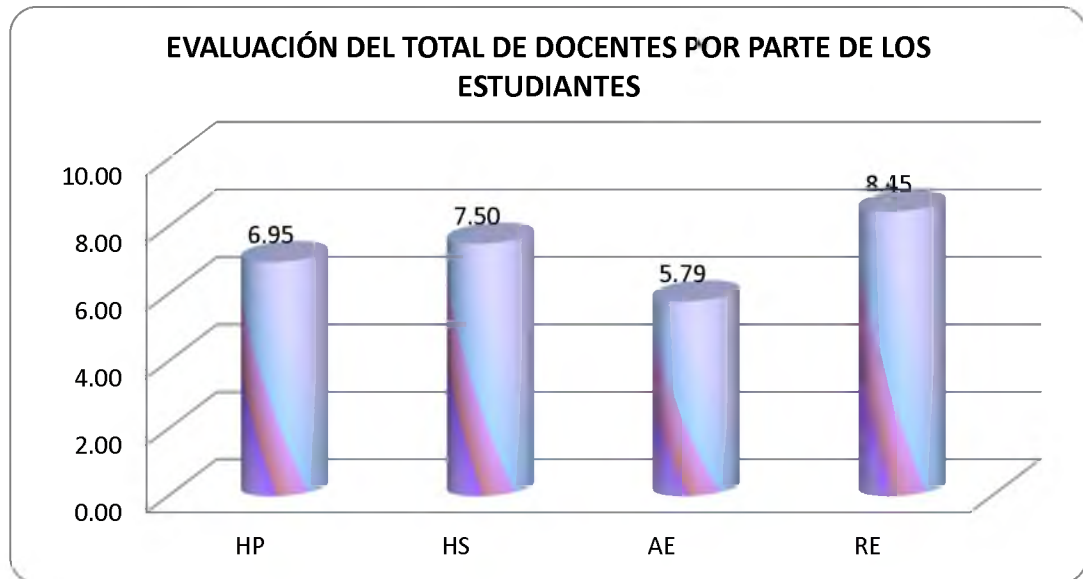
FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 37. Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.

EVALUACIÓN DEL TOTAL DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES					
DIMENSIÓN		# INSTRUM.	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
Habilidades Pedagógicas y Didácticas	HP	377	7,63	10,97	6,95
Habilidades de Sociabilidad Pedagógica	HS	377	3,09	4,12	7,50
tención a los Estudiantes con Necesidades Individuales	AE	377	2,78	4,80	5,79
Relaciones con los Estudiantes	RE	377	3,47	4,11	8,45
TOTAL			16,97	24,00	7,17

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 6. Promedio total estandarizado de las dimensiones de la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.



FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

La tabla arroja datos que permiten considerar como nudos críticos a los puntajes obtenidos en la dimensión de Atención a estudiantes con necesidades individuales (AE), por cuanto los valores normales frente a los valores máximos difieren en gran medida; así se puede apreciar que en esta dimensión se ha obtenido un valor promedio normal de **2,78** en correlación con el valor máximo de **4,80** puntos. Además en la dimensión de Habilidades pedagógicas y didácticas (HP) con un valor promedio normal de **7,63** en relación con el valor máximo de **10,97**. La valoración global asignada por los estudiantes al desempeño docente del Colegio "Río Nangaritza" ha alcanzado una puntuación de **16,97** sobre la valoración máxima de **24** puntos.

**Evaluación de los docentes por parte de los
padres de familia y/o representantes (16 puntos)**

Tabla N° 38 Relación de la comunidad.

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES FF O REPRES.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	9,706	32,42	62,568	53,109	343	157,8	0,460
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	8,961	35,79	55,616	53,952	343	154,3144	0,450
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	13,72	33,26	63,832	58,167	343	168,973	0,493
TOTAL	---	---	---	---	---	---	481,087	1,403

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 39 Normas y Reglamentos.

NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PADRES DE FF O REPRES.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	3,376	14,74	58,776	160,17	343	237,057	0,691
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	2,321	16,42	65,728	155,96	343	240,423	0,701
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	5,486	27,79	82,792	91,887	343	207,951	0,606
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	12,87	35,36	36,656	83,457	343	168,348	0,491
TOTAL	---	---	---	---	---	---	853,779	2,489

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 40 Sociabilidad pedagógica.

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PPF O REPRES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	4,431	18,1	51,192	161,01	343	234,739	0,684
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	5,908	16,42	72,68	122,24	343	217,242	0,633
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,954	25,68	66,992	132,35	343	227,978	0,665
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	10,13	33,68	56,88	96,945	343	197,633	0,576
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	9,917	27,79	97,788	68,283	343	203,774	0,594
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	11,61	21,47	37,92	59,853	343	130,849	0,381
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1014,582	2,958

FUENTE: Encuesta aplicada a docentes del Colegio "Río Nangaritzá"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Q.

Tabla N° 41. Atención a estudiantes con necesidades individuales.

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	6,33	23,16	61,936	116,33	343	207,755	0,606
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	12,87	21,89	61,936	37,935	343	134,634	0,393
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	7,385	35,36	65,728	64,911	343	134,634	0,393

4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	6,33	39,15	68,256	87,672	343	201,411	0,587
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	10,76	29,47	38,552	85,986	343	164,769	0,480
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	10,13	12,63	38,552	49,737	343	111,047	0,324
TOTAL	---	---	---	---	---	---	954,250	2,782
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								9,632

FUENTE: Encuesta aplicada a PPF. o representantes del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

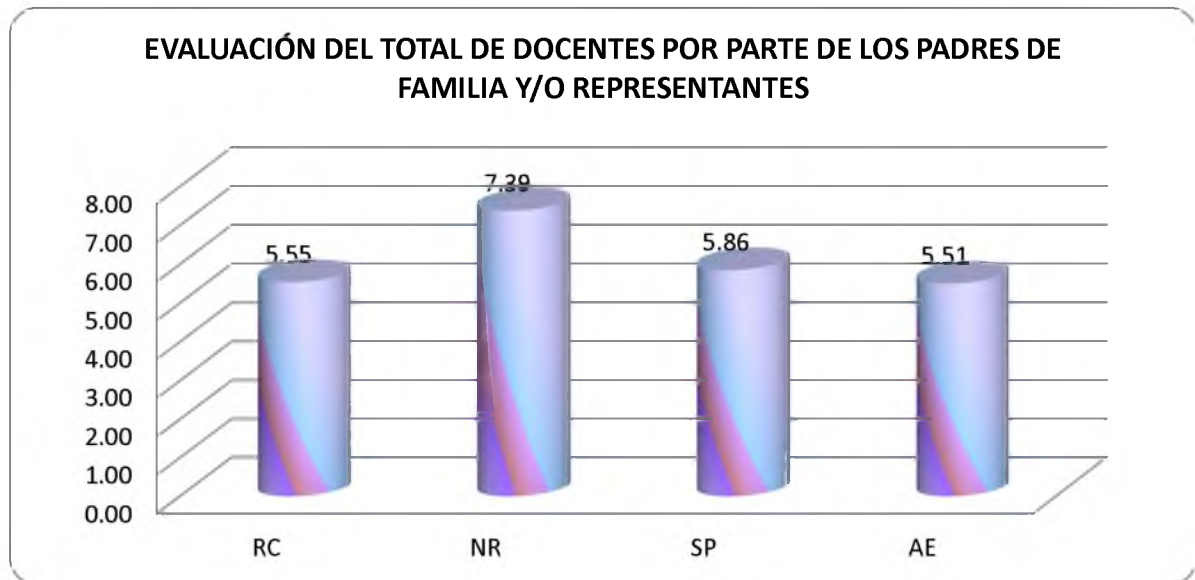
Tabla N° 42 Resumen de las dimensiones de la evaluación de los docentes por parte de los Padres de familia o representantes.

EVALUACIÓN DEL TOTAL DE DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES					
DIMENSIÓN		# INSTRUM.	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
Relación con la Comunidad	RC	343	1,40	2,53	5,55
Normas y Reglamentos	NR	343	2,49	3,37	7,39
Sociabilidad Pedagógica	SP	343	2,96	5,05	5,86
Atención a los Estudiantes con Necesidades Individuales	AE	343	2,78	5,05	5,51
TOTAL			9,63	16,00	6,07

FUENTE: Encuestas aplicadas a los docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 7 Promedio total estandarizado de las dimensiones de la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.



FUENTE: Encuestas aplicadas a los docentes del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

La tabla arroja datos que nos indican los nudos críticos en los puntajes obtenidos en las dimensiones de Relación con la comunidad (RC) y Atención a estudiantes con necesidades individuales (AE) por cuanto los valores normales frente a los valores máximos difieren en gran medida, como se puede apreciar en la dimensión de Relación con la comunidad el valor promedio alcanzado es de **1,40** puntos en contraste con el valor máximo de **2,53**. De igual forma se puede observar en la dimensión de Atención a estudiantes con necesidades individuales con un valor normal de **2,78** en correlación con **5,05** puntos como valor máximo. La valoración global del desempeño docente ha alcanzado una puntuación en el valor promedio normal de **16,97** sobre **24** puntos en la valoración máxima.

**Observación de clases de docentes por parte del maestrante
(30 puntos)**

Tabla N° 43 Actividades Iniciales

CRITERIOS DE EVALUACIÓN (7.50 puntos)	VALORACIÓN	
	Sí	No
1. Presenta el plan de clase al observador.	10	10
2. Inicia su clase puntualmente.	18	2
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	15	5
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	3	17
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	16	4
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	12	8
Total respuestas	74	46
Puntaje total.	92,50	0,00
Puntaje promedio.	4,63	0,00

FUENTE: Observación de clase impartidas por los docentes del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 44 Proceso de enseñanza – aprendizaje

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	6	14
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	11	9
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	10	10
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	12	8
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para		

que avancen más rápido.	10	10
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	11	9
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	12	8
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	15	5
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	8	12
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	13	7
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	7	13
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	7	13
13. Envía tareas	16	4
Total respuestas	138	122
Puntaje total.	173	0
Puntaje promedio.	8,63	0,00

FUENTE: Observación de clase impartidas por los docentes del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 45 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).	15	5
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	20	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	12	8
4. Mantiene la disciplina en el aula.	19	1
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	5	15
Total respuestas	71	29
Puntaje total.	88,8	36,3
Puntaje promedio.	4,44	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	17,69	0,00

FUENTE: Observación de clase impartidas por los docentes del Colegio "Río Nangaritza".
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

CALIFICACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA: 17,7/30

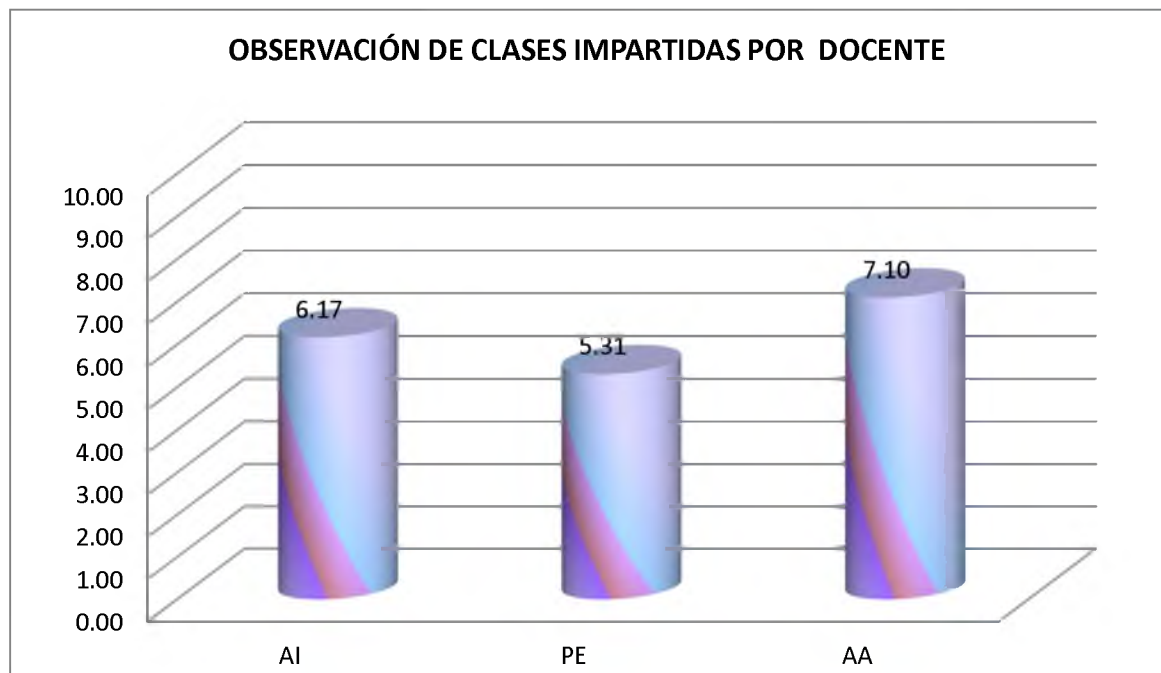
Taba N° 46 Resumen de las clases impartidas por los docentes.

OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE (30 PTOS)					
OBSERVACIÓN DE CLASES IMPARTIDAS POR EL DOCENTE					
DIMENSIÓN		Total Docentes	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
Actividades Iniciales	AI	20	4,63	7,50	6,17
Proceso de Enseñanza Aprendizaje	PE	20	8,63	16,25	5,31
Ambiente en el Aula	AA	20	4,44	6,25	7,10
TOTAL			17,70	30,00	6,20

FUENTE: Observación de clase impartidas por los docentes del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 8 Promedio total estandarizado de las clases impartidas por los docentes del Colegio "Río Nangaritza"



FUENTE: Observación de clase impartidas por los docentes del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Las Tablas de las observaciones de clase impartidas por los docentes obtienen unos resultados muy bajos con relación al valor máximo, como se puede notar que el nudo crítico se encuentra en el puntaje de la dimensión del Proceso de Enseñanza – aprendizaje (PE) con un promedio normal de **8,63** puntos en relación al valor máximo de **16,25** puntos; Otro de los nudos críticos se puede apreciar en la dimensión de Actividades iniciales con un valor promedio normal de **4,63** en contraste con el valor máximo de **7,50** puntos. De igual forma se constata una valoración global de **17,7** puntos en el promedio normal sobre **30** puntos de la valoración promedio máxima.

Calificación del desempeño profesional docente

Tabla N° 47. Resumen de la calificación de los instrumentos para la evaluación del desempeño profesional docente.

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DOCENTE			
CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8,52		
Coevaluación de los docentes	7,03		
Evaluación de los docentes por el Rector, Vicerrectora y 2 Vocales Consejo Ejecutivo (Promedio)	6,40		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	16,97		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	9,63		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	48,55		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS POR LOS DOCENTES:	17,70		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	66,25	B	BUENO

FUENTE: Observación de clase impartidas por los docentes del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

La tabla de la calificación del desempeño profesional docente del Colegio "Río Nangaritza" indica el puntaje obtenido en la aplicación de todos los instrumentos con una sumatoria de **48,55** puntos y la puntuación de la clase impartida, por los

docentes con **17,7** puntos, arrojando una sumatoria total de **66,25** puntos sobre **100** puntos de valor máximo.

5.1.2. Desempeño profesional directivo

Autoevaluación (20.00 puntos)

Tabla N° 48 Competencias Gerenciales

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DIRECTIVOS	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,174	0	0	0	3	0,174	0,058
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,350	0,233	3	0,583	0,194
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,116	0,000	0,466	3	0,582	0,194
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,232	0,175	0	3	0,407	0,136
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,525	0	3	0,525	0,175
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0,116	0,175	0,233	3	0,524	0,175
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la	0	0	0,116	0,175	0,233	3	0,524	0,175

comunidad.								
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,525	0	3	0,525	0,175
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,35	0,2332	3	0,5832	0,194
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,058	0	0,35	0	3	0,408	0,136
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,232	0,175	0	3	0,407	0,136
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,116	0,175	0,233	3	0,524	0,175
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,525	0	3	0,525	0,175
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,116	0	0,466	3	0,582	0,194
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0,232	0,000	0,233	3	0,465	0,155

1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,058	0	0,175	0,466	3	0,699	0,233
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,175	0,233	3	0,524	0,175
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	0,232	0	0,233	3	0,465	0,155
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,116	0,175	0,233	3	0,524	0,175
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,116	0,175	0,233	3	0,524	0,175
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,350	0,233	3	0,583	0,194
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,233	3	0,524	0,175
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,116	0,175	0,233	3	0,524	0,175
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	3	0,466	0,155
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0,116	0,35	0	3	0,466	0,155

1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,116	0,35	0,233	3	0,699	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,058	0	0,175	0,233	3	0,466	0,155
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0,058	0,116	0	0	3	0,174	0,058
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0,525	0	3	0,525	0,175
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,116	0,35	0	3	0,466	0,155
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,058	0	0	0,233	3	0,291	0,097
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,232	0	0	3	0,232	0,077
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,348	0	0	3	0,348	0,116
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,058	0,232	0	0	3	0,29	0,097
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,058	0	0	0,466	3	0,524	0,175
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,058	0	0,175	0	3	0,233	0,078
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	0,000	0	3	0,174	0,058
1.53. Aplico procedimientos de	0	0,058	0	0,175	0	3	0,233	0,078

seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.								
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,116	0,175	0	3	0,291	0,097
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0,058	0,116	0,175	0	3	0,349	0,116
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0,116	0	0,175	0	3	0,291	0,097
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	0,116	0,116	0,000	0	3	0,232	0,077
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,116	0,175	0	3	0,291	0,097
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,058	0,116	0,35	0	3	0,524	0,175
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,525	0	3	0,525	0,175
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	0,058	0	0	0,466	3	0,524	0,175
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,232	0,175	0	3	0,407	0,136
TOTAL	---	---	---	---	---	---	30,399	10,133

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 49 Competencias pedagógicas y didácticas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DIRECT	TOTAL	PROMEDIO
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	0,175	0,233	3	0,524	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	0,058	0	0,000	0,466	3	0,524	0,175
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,000	0,233	3	0,349	0,116
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,35	0	3	0,35	0,117
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,058	0	0	0,466	3	0,524	0,175
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	0,175	0,2332	3	0,408	0,136
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,35	0	3	0,35	0,117
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,116	0,175	0,233	3	0,524	0,175
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,116	0,175	0,233	3	0,524	0,175
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214

2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,058	0	0,175	0,233	3	0,466	0,155
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,116	0,000	0,466	3	0,582	0,194
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,175	0	0,466	3	0,641	0,214
TOTAL			---	---	---	---	7,048	2,349

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 50 Competencias de Liderazgo en la comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIV	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,232	0,000	0,233	3	0,465	0,155
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214

3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
TOTAL			---	---	---	---	5,477	1,826
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								14,308

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

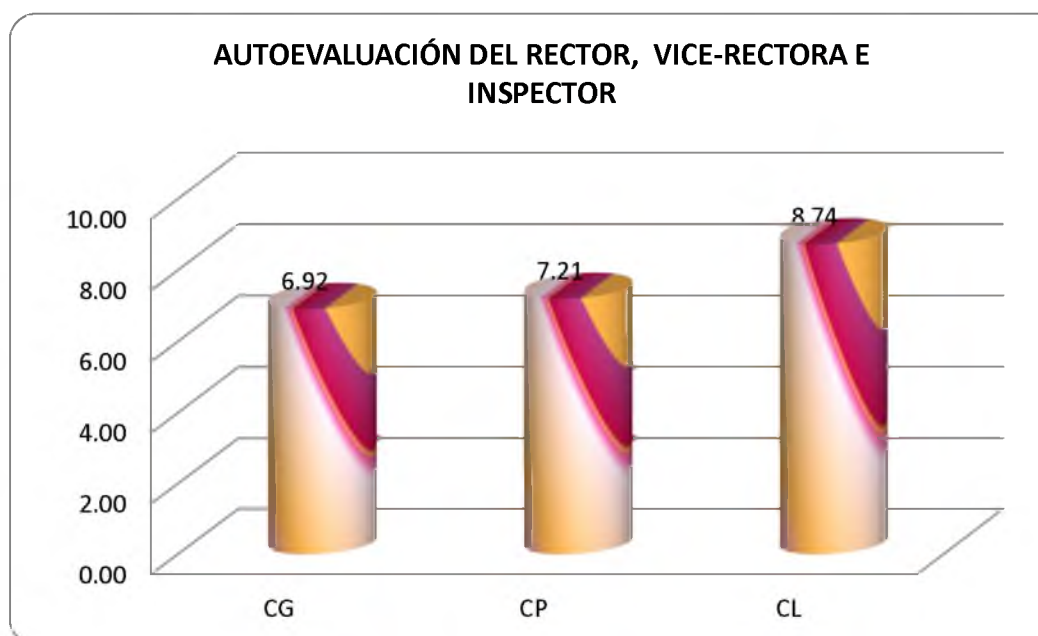
Tabla N° 51 Resumen de las dimensiones de la autoevaluación de los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR, VICE-RECTORA E INSPECTOR (20.00 PTOS)					
AUTOEVALUACION DE LOS DIRECTIVOS					
DIMENSIÓN		# Evaluados	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
Competencias Gerenciales	CG	3	10,13	14,65	6,92
Competencias Pedagógicas	CP	3	2,35	3,26	7,21
Competencias de Liderazgo en la Comunidad	CL	3	1,83	2,09	8,74
TOTAL			14,31	20,00	7,62

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 9 Promedio total estandarizado de las dimensiones de la autoevaluación de los Directivos.



FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Los resultados de la tabla indican la puntuación más baja en dos dimensiones: en las Competencias Gerenciales y las Competencias pedagógicas. En la dimensión de Competencias Gerenciales (CG) se ha obtenido un valor promedio normal de **10,13** en relación al valor máximo de **14,65** puntos. De igual forma se puede apreciar en la dimensión de Competencias Pedagógicas (CP) un valor promedio normal de **2,35** frente al valor máximo de **3,26** puntos. Entre tanto se observa el valor promedio normal de la puntuación total del instrumento de autoevaluación de los directivos del Colegio "Río Nangaritza" que ha alcanzado un puntaje de **14,31** en contraste con **20** puntos que es el valor máximo.

Evaluación del Rector por los miembros del Consejo Ejecutivo. (20 puntos)

Tabla N° 52 Competencias Gerenciales

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIV	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,059	0,236	0,177	0,236	6	0,708	0,118
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,885	0	6	1,003	0,167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,177	0,118	0,354	0	6	0,649	0,108
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,059	0,236	0,354	0,236	6	0,885	0,148
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,177	0	0,177	0,472	6	0,826	0,138
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,177	0	0,531	0	6	0,708	0,118
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,236	0	0	0,236	6	0,472	0,079
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,236	0	0	0,472	6	0,708	0,118
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,177	0	0,354	0,236	6	0,767	0,128
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,177	0,118	0,177	0,236	6	0,708	0,118
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,059	0,354	0,354	0	6	0,767	0,128

1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,177	0	0,354	0,236	6	0,767	0,128
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,177	0	0,354	0,2336	6	0,7646	0,127
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,059	0,236	0,177	0,472	6	0,944	0,157
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,118	0,236	0,177	0,236	6	0,767	0,128
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,177	0,236	0,177	0	6	0,59	0,098
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,236	0	0,354	0	6	0,59	0,098
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,177	0,118	0,354	0	6	0,649	0,108
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,59	0,000	0,236	6	0,826	0,138
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,226
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,354	0,944	6	1,298	0,216
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,354	0,944	6	1,298	0,216
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,207
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,354	0,944	6	1,298	0,216
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,118	0,000	1,18	6	1,298	0,216

1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,197
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,354	0,177	0,472	6	1,003	0,167
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,354	0,177	0,472	6	1,003	0,167
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,118	0,236	0,177	0,236	6	0,767	0,128
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	0,236	0,177	0,236	6	0,767	0,128
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,118	0,118	0	0,708	6	0,944	0,157
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,118	0,236	0,177	0,236	6	0,767	0,128
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,118	0,118	0,177	0,708	6	1,121	0,187
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,059	0	0,177	0,944	6	1,18	0,197
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,177	0	0,177	0,472	6	0,826	0,138
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,472	0	0,472	6	0,944	0,157
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,236	0,708	0	6	0,944	0,157
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,177	0	0,177	0,472	6	0,826	0,138
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,177	0	0,354	0,236	6	0,767	0,128
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,177	0	0,354	0,236	6	0,767	0,128

1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,177	0,354	0	0	6	0,531	0,089
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,236
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,177	0	0,531	0	6	0,708	0,118
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0,177	0	0,531	0	6	0,708	0,118
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1,416	6	1,416	0,236
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,174	0,236	0	0	6	0,41	0,068
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,059	0,348	0,175	0,233	6	0,815	0,136
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,177	0,118	0,177	0	6	0,472	0,079
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,177	0,118	0	0,472	6	0,767	0,128
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,118	0	0	0	6	0,118	0,020
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,177	0	6	0,177	0,030
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,177	0	0,354	0	6	0,531	0,089
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	0,472	6	0,826	0,138
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	0,177	0,708	6	1,003	0,167
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0,118	0,118	0,177	0,472	6	0,885	0,148

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	0,177	0,236	0	0,236	6	0,649	0,108
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,118	0,118	0,177	0,472	6	0,885	0,148
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,118	0,236	-	0,472	6	0,826	0,138
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,177	0	0,177	0,472	6	0,826	0,138
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	0,177	0,236	6	0,767	0,128
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,236	0,354	0,472	6	1,062	0,177
TOTAL	---	---	---	---	---		52,730	8,788

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 53 Competencias pedagógicas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DIRECTIV.	TOTAL	PROMEDIO
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	0,354	0,177	0,472	6	1,003	0,167

2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,472	0,177	0,236	6	0,885	0,148
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,236	0	0,177	0,236	6	0,649	0,108
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,059	0,118	0	0	6	0,177	0,030
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,059	0	0,354	0	6	0,413	0,069
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0,472	0	0,472	6	0,944	0,157
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,236	0,177	0	6	0,413	0,069
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,059	0	0,354	0	6	0,413	0,069
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,059	0	0,177	0,236	6	0,472	0,079
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,059	0	0,177	0,236	6	0,472	0,079
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	0,708	6	0,708	0,118
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,354	0	0,708	6	1,062	0,177
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,472	0,177	0,236	6	0,885	0,148
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los	0	0	0,354	0,177	0,472	6	1,003	0,167

estudiantes.								
TOTAL			---	---	---	---	9,499	1,583

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 54 Competencias de liderazgo en la comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,885	0,236	6	1,121	0,187
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,354	0,354	0,236	6	0,944	0,157
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,226
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,354	0,944	6	1,298	0,216
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,354	0,944	6	1,298	0,216
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,177	1,18	6	1,357	0,226
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,354	0,944	6	1,298	0,216
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,118	0,177	0,944	6	1,239	0,207
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-	0	0	0	0,354	0,944	6	1,298	0,216

culturales y educativas.								
TOTAL	---	---	---	---	---		11,210	1,868
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								12,239

FUENTE: Encuesta aplicada a Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Evaluación del Vice - rector por los miembros del Consejo Ejecutivo. (20.00 puntos)

Tabla N° 12. Competencias Gerenciales.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIVOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0,118	0,177	0,472	3	0,767	0,256
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177

1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,118	0,000	0,472	3	0,59	0,197
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,354	0,2336	3	0,5876	0,196
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,59	0,197
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,059	0,118	0,177	0,236	3	0,59	0,197
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,354	0	3	0,354	0,118
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,059	0	0,354	0,236	3	0,649	0,216
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,059	0	0,177	0,472	3	0,708	0,236

1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,118	0	0,236	3	0,354	0,118
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,590	0,197
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,590	0,197
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,059	0,118	0,354	0	3	0,531	0,177
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,177	0,236	3	0,413	0,138
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,236	0	0,236	3	0,472	0,157
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,059	0,118	0,177	0,236	3	0,59	0,197
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,472	3	0,472	0,157
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,059	0,118	0,177	0,236	3	0,59	0,197
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,059	0	0,177	0,236	3	0,472	0,157
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,118	0,177	0	3	0,295	0,098
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216

1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,590	0,197
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,175	0,699	3	0,990	0,330
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,590	0,197
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondiente	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,118	0,354	0,472	3	0,944	0,315

1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
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	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,590	0,197
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
TOTAL	---	---	---	---	---	---	35,562	11,854

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 56 Competencias pedagógicas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DIRECTIVOS	TOTAL	PROMEDIO
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	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157

2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,059	0	0,354	0,2336	3	0,647	0,216
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,472	3	0,472	0,157
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,609	2,536

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 57 Competencias de Liderazgo en la comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIVOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,177
7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	---	---	0	0	0,708	3	0,708	0,236
TOTAL			---	---	---	---	5,546	1,849
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								16,239

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

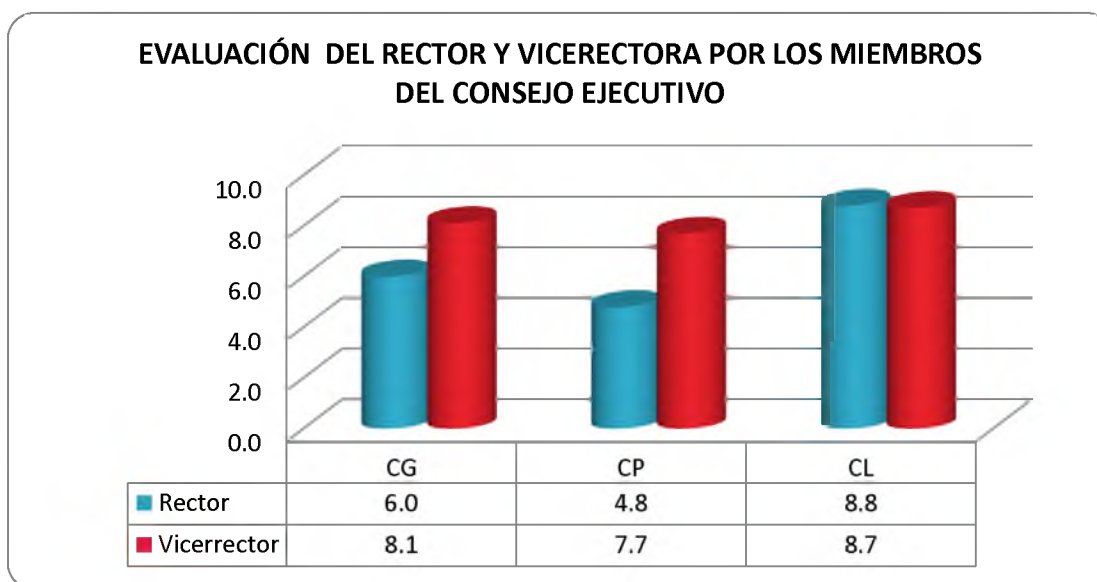
Tabla N° 58 Resumen de las dimensiones de la evaluación de los Directivos del Colegio “Río Nangaritza”.

EVALUACIÓN DEL RECTOR Y VICERECTORA POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO (20.00 PTOS)							
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO							
DIMENSIÓN		# Evaluadores	V. Prom. Normal		V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado	
			Rector	Vicerrector		Rector	Vicerrector
Competencias Gerenciales	CG	3	8,79	11,85	14,59	6,0	8,1
Competencias Pedagógicas	CP	3	1,58	2,54	3,29	4,8	7,7
Competencias de Liderazgo en la Comunidad	CL	3	1,87	1,85	2,12	8,8	8,7

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio “Río Nangaritza”.

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 10: Promedio total estandarizado de las dimensiones de la evaluación de los Directivos del Colegio “Río Nangaritza”



FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio “Río Nangaritza”.

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Las tablas arrojan resultados que difieren en dos dimensiones: la dimensión de competencias pedagógicas (CP) y competencias gerenciales (CG) con respecto a los dos directivos de la Institución. En lo que se refiere a Competencias pedagógicas el Rector de la Institución obtiene un puntaje de **1,58** sobre el valor máximo de **3,29**

y en Competencias gerenciales alcanza un valor promedio normal de **8,79** ante un valor máximo de **14,59**. De igual forma los resultados de la tabla arrojan un valor promedio normal para la Vice-rectora de **2,54** puntos frente a un valor máximo de **3,29** puntos en lo que a competencias pedagógicas se refiere; en la dimensión de competencias gerenciales su puntuación promedio normal es **11,85** sobre el valor promedio normal de **14,59**. Se puede observar el contraste de las dos puntuaciones de los dos directivos en el gráfico de barras, acorde con el valor promedio estandarizado.

**Tabla N° 59 Promedio de la Evaluación de los Directivos
Por los miembros del Consejo Ejecutivo.**

CALIFICACIÓN:	
RECTOR	12,239
VICE - RECTORA	16,239
PROMEDIO	14,239
PROMEDIO MÁXIMO	20,00

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

El puntaje global del instrumento de evaluación para el Rector y Vicerrectora es de **14,239** sobre el valor máximo de **20** puntos, tomando en consideración los valores promedios de **12,239** que es la calificación asignada para el Rector, sobre **20** puntos como valor máximo y **16,239** puntos para la Vice –rectora sobre el valor máximo de **20** puntos.

Evaluación a los directivos por parte del Consejo Estudiantil (20,00 puntos)

Tabla N° 60 Competencias Gerenciales.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,357	1,072	8,580	15	10,009	0,667
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,537	0,357	2,68	4,290	15	7,864	0,524
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,714	0	9,295	15	10,009	0,667
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0,536	10,010	15	10,546	0,703
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,358	0	4,824	2,860	15	8,042	0,536
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,714	2,68	5,005	15	8,399	0,560
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,179	1,428	3,216	2,860	15	7,683	0,512
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,714	4,824	2,145	15	7,683	0,512
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,179	0,357	4,288	3,575	15	8,399	0,560
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	1,428	3,216	2,860	15	7,504	0,500
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,179	0,714	3,216	4,290	15	8,399	0,560
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	0,179	0	4,824	3,575	15	8,578	0,572
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,179	0	1,072	8,580	15	9,831	0,655
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,179	0	3,216	5,720	15	9,115	0,608
TOTAL			---	---	---	---	122,061	8,137

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 61 Competencias pedagógicas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,714	3,216	3,575	15	7,505	0,500
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,358	1,071	2,68	3,575	15	7,684	0,512
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,179	0,357	2,68	5,720	15	8,936	0,596
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,714	3,752	4,290	15	8,756	0,584
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	1,785	2,68	3,575	15	8,040	0,536
TOTAL			---	---	---	---	40,921	2,728

FUENTE: Encuestas aplicadas a los Directivos del Colegio "Río Nangaritz".

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 62 Competencias de Liderazgo en la Comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	5,36	3,575	15	8,935	0,596
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,179	0,714	3,216	4,290	15	8,399	0,560
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,179	0	2,144	7,150	15	9,473	0,632
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	1,071	3,752	3,575	15	8,398	0,560
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	1,071	4,288	2,860	15	8,219	0,548

3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	1,785	3,216	2,860	15	7,861	0,524
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,179	0,714	2,68	5,005	15	8,578	0,572
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,179	2,142	0	5,720	15	8,041	0,536
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,357	2,144	7,150	15	9,651	0,643
TOTAL			---	---	---	---	77,555	5,170
			PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS					16,035

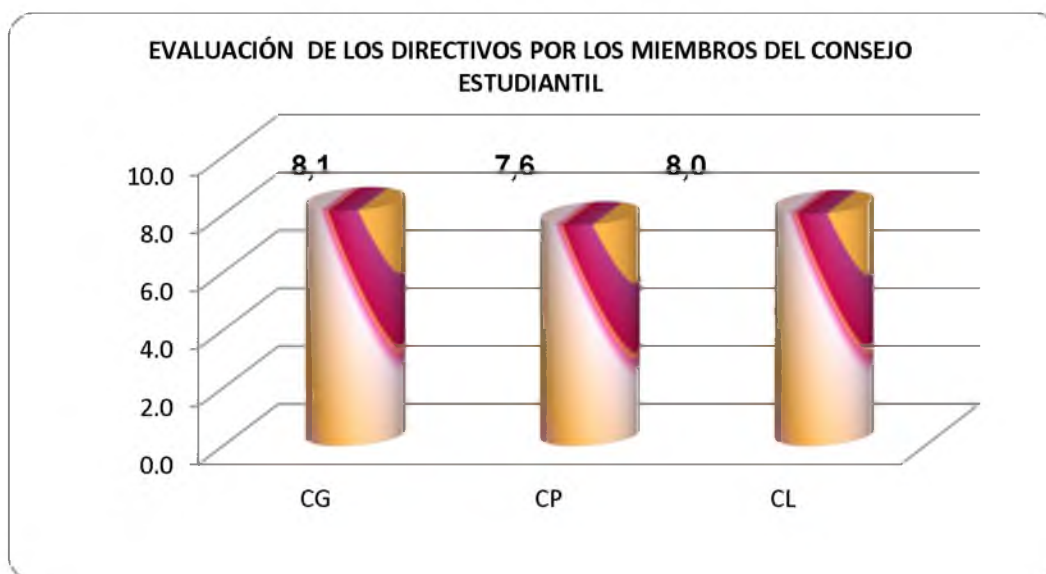
FUENTE: Encuesta aplicada a miembros del Consejo estudiantil del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 63 Resumen de las dimensiones de la evaluación de los directivos del Colegio "Río Nangaritza".

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20 PTOS)						
DIMENSIÓN		# Evaluadores	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado	
			R - V - CE			R - V - CE
Competencias Gerenciales	CG	5	8,14	10,00		8,1
Competencias Pedagógicas	CP	5	2,73	3,57		7,6
Competencias de Liderazgo en la Comunidad	CL	5	5,17	6,43		8,0
TOTAL			16,04	20,00		7,9

FUENTE: Encuesta aplicada a miembros del Consejo estudiantil del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 11 Promedio total estandarizado de las dimensiones de la Evaluación de los directivos por los miembros del Consejo estudiantil.



FUENTE: Encuestas aplicadas a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"
ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Los resultados de la tabla resaltan un nudo crítico en la dimensión de competencias pedagógicas de los directivos del Colegio "Río Nangaritza", quienes obtienen una puntuación de **2,73** frente a un valor máximo de **3,57** puntos como se puede apreciar en los gráficos de barras según el valor promedio estandarizado. El valor total del instrumento alcanza un valor promedio normal de **16,04** en relación con el valor máximo de **20** puntos.

Evaluación de los Directivos por parte del Comité Central de Padres de familia. (20.00 puntos)

Tabla N° 64 Competencias Gerenciales.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,526	1,568	3,162	12	5,256	0,438
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1,056	0,263	0,784	0,527	12	2,63	0,219

1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,789	1,96	1,054	12	3,803	0,317
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,263	1,568	3,689	12	5,52	0,460
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,526	1,568	3,162	12	5,256	0,438
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,132	1,578	1,568	0,527	12	3,805	0,317
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,132	1,315	0,784	2,108	12	4,339	0,362
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,264	0,263	1,96	2,108	12	4,595	0,383
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,396	0,263	1,176	2,108	12	3,943	0,329
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,396	0,789	0,392	2,108	12	3,685	0,307
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,789	0,784	1,054	12	2,627	0,219
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,264	0,526	1,568	1,054	12	3,412	0,284
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,396	1,052	1,176	0,527	12	3,151	0,263
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0,526	2,744	1,581	12	4,851	0,404
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,396	0,526	0,784	1,054	12	2,76	0,230
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	1,315	1,568	0,527	12	3,41	0,284
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,526	0,784	1,581	12	2,891	0,241
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,264	1,315	0,784	0,000	12	2,363	0,197

1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,789	1,176	0,527	12	2,492	0,208
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,528	0	1,176	1,054	12	2,758	0,230
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,176	4,743	12	5,919	0,493
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,263	1,176	3,689	12	5,128	0,427
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0,526	1,568	3,162	12	5,256	0,438
TOTAL	---	---	---	---	---	---	89,850	7,488

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 65 Competencias pedagógicas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	ENC.	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0,396	0	0,789	1,96	0,527	12	3,672	0,306
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,396	0	0,789	1,96	0,527	12	3672	0,306
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,179	0,263	1,568	3,162	12	5,172	0,431
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,263	1,176	4,216	12	5,655	0,471
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,396	0,358	0,263	2,352	0,000	12	3,369	0,281
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	0,358	0,263	1,568	2,635	12	4,824	0,402
TOTAL	---	---	---	---	---	---	26,364	2,197

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 66 Competencias de Liderazgo en la comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,132	0	1,315	1,176	1,581	12	4,204	0,350
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,263	2,744	2,108	12	5,115	0,426
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,179	1,052	0,392	3,162	12	4,785	0,399
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,263	2,352	2,635	12	5,25	0,438
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,264	0	1,052	1,568	1,054	12	3,938	0,328
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,358	0,526	2,352	1,054	12	4,290	0,358
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,179	1,315	1,176	1,581	12	4,251	0,354
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,132	0	1,052	1,568	1,581	12	4,333	0,361
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,264	0	1,315	1,176	1,054	12	3,809	0,317
3.10. Promueve el desarrollo De actividades socio-culturales y educativas.	0,132	0,179	0,263	1,568	2,635	12	4,777	0,398
TOTAL	---	---	---	---	---	---	44,752	0,729
	PUNTAJE TOTAL / 20 PUNTOS							13,414

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

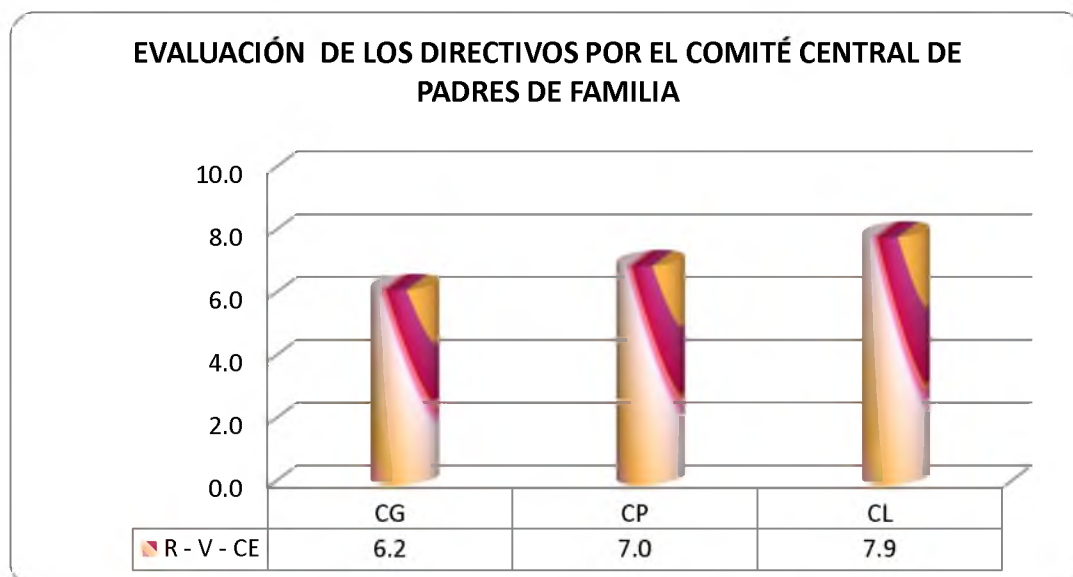
Tabla N° 67 Resumen de las dimensiones de la evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de familia.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA					
DIMENSIÓN		# Evaluadores	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
			R - V - CE		R - V - CE
Competencias Gerenciales	CG	4	7,49	12,10	6,2
Competencias Pedagógicas	CP	4	2,20	3,16	7,0
Competencias de Liderazgo en la Comunidad	CL	4	3,73	4,74	7,9
TOTAL			13,41	20,00	7,0

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 12 Promedio estandarizado de las dimensiones de la evaluación de los Directivos del Colegio "Río Nangaritza".



FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Los resultados de la tabla determinan dos nudos críticos en las dimensiones de Competencias Gerenciales (CG) y Competencias pedagógicas (CP). Así podemos observar en la dimensión de Competencias Gerenciales que se obtiene un valor promedio normal de **7,49** sobre el valor máximo de **12,10**. Así mismo en Competencias pedagógicas han alcanzado un valor promedio normal de **2,20** frente

al valor máximo de **3,16** puntos. La tabla arroja una puntuación global de **13,41** como valor promedio normal sobre el valor máximo de **20** puntos.

Evaluación de los Directivos por el Supervisor de la zona. (20.00 puntos)

Tabla N° 68 Competencias Gerenciales.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIRECTIV.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,056	0,112	0	0,223	3	0,391	0,130
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,056	0,112	0,167	0	3	0,335	0,112
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0,132	0	0,334	0	3	0,466	0,155
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,132	0,224	0	0	3	0,356	0,119
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,132	0,224	0	0	3	0,356	0,119

11.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0,056	0	0,224	0	0	3	0,28	0,093
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,056	0	0,334	0	3	0,390	0,130
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,336	0	0	3	0,336	0,112
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
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	0,223	3	0,502	0,167
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204

1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,224	0	0,223	3	0,447	0,149
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0,132	0	0,167	0,223	3	0,522	0,174
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0,396	0	0	0	3	0,396	0,132
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167

1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,336	0	0	3	0,336	0,112
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,224	0	0,223	3	0,447	0,149
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
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	0,446	3	0,613	0,204
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
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	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149

1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,336	0	0	3	0,336	0,112
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33,703	11,234

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 69 Competencias Pedagógicas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DIRECTIVOS	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0,056	0	0,112	0,167	0	3	0,335	0,112

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	0,132	0,224	0	0	3	0,356	0,119
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0,132	0,224	0	0	3	0,356	0,119
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,336	0	0	3	0,336	0,112
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,264	0,112	0	0	3	0,376	0,125
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,108	2,369

FUENTE: Encuesta aplicada a los Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Tabla N° 70 Competencias de Liderazgo en la comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DIRECTIV	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,336	0	0	3	0,336	0,112
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,132	0	0,334	0	3	0,466	0,155
TOTAL			---	---	---	---	5,258	1,753
	PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS							15,356

FUENTE: Encuesta aplicada a Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola. Zhiñin Quezada.

Tabla N° 71 Resumen de las dimensiones de la evaluación de los Directivos por el Supervisor de la zona.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR EL SUPERVISOR DE LA ZONA					
DIMENSIÓN		# Evaluadores	V. Prom. Normal	V. Máx. Normal	Valor Promedio Estandarizado
			R - V - CE		R- V- CE
Competencias Gerenciales	CG	1	11,23	14,45	7,8
Competencias Pedagógicas	CP	1	2,37	3,11	7,6
Competencias de Liderazgo en la Comunidad	CL	1	1,75	2,44	7,2
TOTAL			15,36	20,00	7,5

FUENTE: Encuesta aplicada a Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola. Zhiñin Quezada.

Gráfico N° 13 Promedio total estandarizado de las dimensiones de la Evaluación de los directivos por el Supervisor.



FUENTE: Encuesta aplicada a Directivos del Colegio "Río Nangaritza"

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Los resultados de esta tabla nos permiten apreciar los nudos críticos en dos dimensiones: en Competencias de Liderazgo en la comunidad y en las Competencias pedagógicas. En las Competencias de Liderazgo en la comunidad se obtiene una puntuación promedio de **1,75** ante el valor máximo de **2,44** puntos. De igual forma en Competencias pedagógicas se ha alcanzado un valor promedio

normal de **2,37** sobre el valor máximo de **3,11**. La puntuación global que la tabla arroja es de un valor promedio de **15,36** sobre **20** puntos.

Calificación del desempeño profesional directivo.

Tabla N° 72 Promedio de la calificación de los instrumentos de evaluación del Desempeño profesional de los Directivos del Colegio “Río Nangaritza”

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación del Rector, Vice-rector y miembros del Consejo Directivo (Promedio)	14,31		
Evaluación del Rector y Vice-rector por el Consejo Directivo (Promedio)	14,24		
Evaluación del Rector, Vice-rector y miembros del Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil (Promedio)	16.04		
Evaluación del Rector, Vice-rector y miembros del Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia (Promedio)	13.41		
Evaluación del Rector, Vice-rector y miembros del Consejo Directivo por el Supervisor Escolar (Promedio)	15,36		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	73,36	B	BUENO

FUENTE: Encuesta aplicada a Directivos del Colegio “Río Nangaritza”

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

Los resultados obtenidos de la tabla N° 72, arrojan un valor de calificación para el desempeño profesional de los directivos del Colegio “Río Nangaritza” como se puede observar que el valor promedio alcanzado es de **73,36** puntos sobre el valor máximo normal de **100** puntos.

**Tabla N° 73 Promedio del Desempeño profesional del Colegio
“Río Nangaritza”.**

CALIFICACIONES	PUNTOS	CATEGORÍA	EQUIVALENCIA
DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	66,25	B	BUENO
DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS	73,36	B	BUENO
PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA.	69,77	B	BUENO

FUENTE: Encuesta aplicada a Directivos del Colegio “Río Nangaritza”

ELABORACIÓN: Carmen Faviola Zhiñin Quezada.

La tabla presenta un valor promedio entre el desempeño profesional docente con **66,25** puntos y el desempeño profesional directivo con **73,36** puntos dándonos a conocer el promedio del desempeño del colegio “Río Nangaritza”, con una puntuación promedio de **69,77** sobre el valor máximo normal de **100** puntos.

6.5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La calidad de la educación está garantizada por la calidad del desempeño profesional docente y directivo de las instituciones educativas, las cuales requieren de un proceso de seguimiento y evaluación permanente de todos los elementos que constituyen la Planta docente. Desde esta perspectiva el tema de la presente investigación marca una pauta de trascendencia en el mejoramiento de la calidad de la educación en el Colegio Técnico agropecuario “Río Nangaritza”, toda vez que los resultados obtenidos a través de las técnicas aplicadas durante el proceso de investigación, reflejan la realidad actual de la Institución, frente a los desafíos que la sociedad nos exige cada día con más urgencia, como también los cambios que a nivel de país se están llevando a efecto con el propósito de elevar los niveles de calidad en el campo educativo.

La evaluación del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio “Río Nangaritza”, en el octavo a décimo Año de Educación Básica y Bachillerato se ha concretado con el propósito de conocer la situación en la cual se encuentra el Plantel educativo y detectar los nudos críticos que no le permiten estar en un nivel de excelencia de acuerdo a los estándares de calidad educativa. Es importante destacar que los resultados nos dan una calificación que equivale a **Bueno**, tanto para el desempeño profesional docente como para el desempeño profesional directivo; vale la pena hacer un análisis desde el punto de vista crítico –reflexivo para determinar en qué nivel de calidad se encuentra la institución, tomando en cuenta que el proceso de cambio educativo ya se inició hace algunos años. Ciertamente el desempeño docente y directivo es **Bueno**, pero, en honor a este proceso se esperaba que alcance por lo menos la más mínima calificación de excelente, sin embargo los resultados no se dieron así.

Las encuestas fueron aplicadas a **20 docentes** de la Institución educativa con dos supuestos previamente formulados y verificados al final de la investigación con los respectivos resultados, como se detalla a continuación: los supuestos uno y dos formulados para esta investigación no se comprobaron, debido a que el desempeño

docente y directivo del Colegio “Río Nangaritza” es **Bueno** en función de los estándares de calidad; por lo tanto la calidad del desempeño de la institución investigada no tiene la característica de deficiente como se planteó en los supuestos, lo cual se puede apreciar en los resultados de cada una de las tablas y gráficos que destacan los nudos críticos en cada uno de los instrumentos aplicados a los docentes y directivos y que a continuación van a ser analizados e interpretados, desde un enfoque crítico y reflexivo de tal forma que se pueda aportar con lo que es más significativo en esta investigación.

Con respecto al desempeño docente dentro de la **Autoevaluación** se pudieron detectar dos nudos críticos en las dimensiones de **Atención a estudiantes con necesidades individuales y en Relación con la Comunidad**, lo que significa que los docentes no poseen estrategias para detectar necesidades educativas especiales en los estudiantes, por lo que algunas veces le recomiendan al Padre de familia que su hijo sea atendido específicamente por un especialista; Además la atención específica a cada uno enviándoles tareas extras es deficiente; los docentes se rigen a los planes de estudio que están establecidos y rara vez elaboran adaptaciones curriculares de acuerdo a las necesidades de los estudiantes; por lo expuesto se concluye que el desarrollo de esta dimensión requiere de una intervención pedagógica en la mayoría de los docentes para que se aplique los nuevos modelos pedagógicos que promueven la inclusión educativa dentro de las aulas, puesto que su puntaje difiere mucho entre el promedio normal de **0,75** y el valor máximo de **1,03**.

La relación de los docentes con la comunidad es una dimensión que se demuestra un tanto deficiente; los docentes manifiestan estar muy poco relacionados con la comunidad y no se involucran dentro de sus actividades; existe mínima colaboración espontánea y voluntaria para realizar tareas extracurriculares o apoyar actividades fuera de clase a sus colegas. La puntuación alcanzada es de **0.74** sobre un valor máximo de **0,93** puntos. Aquí se destacan dos nudos críticos, sin embargo los resultados a nivel global son satisfactorios, puesto que al hacer una relación entre el valor normal y el valor máximo las puntuaciones no difieren tanto. Haciendo una correlación entre los valores globales de la **Autoevaluación**, el valor promedio normal es de **8,52** y el valor máximo normal es de **10**, por lo que se concluye que el desempeño del docente es **Bueno**.

En la coevaluación de los docentes por parte de los Directores de área se puede apreciar una puntuación baja en las dimensiones de **Habilidades pedagógicas y didácticas** y en la dimensión de **Disposición al cambio en educación**. Las **Habilidades pedagógicas y didácticas** obtienen un valor promedio de **2,17** frente al valor máximo de **3,46**, debido a que los docentes manifiestan que siempre planifican sus clases individualmente, rara vez participan en círculos de estudio por áreas y algunas veces utilizan bibliografía actualizada para preparar sus clases. La utilización de tecnologías de comunicación para sus clases es casi nula, lo que permite colocar su desempeño en un nivel de enseñanza muy tradicional, apegada a la tiza, pizarra, cuaderno y uno que otro cartel, haciendo de sus clases, momentos poco gratificantes para los estudiantes, propicios para el cansancio y el aburrimiento. No así una institución en donde se promueve el cambio en sus modelos pedagógicos utilizando los modelos contemporáneos (interestructurales) en donde el estudiante explora nuevos conocimientos, aprende y descubre aprendizajes significativos con su creatividad, su capacidad de invención e imaginación, haciendo de sus aulas verdaderos laboratorios de vida.

En la dimensión de **Disposición al cambio en educación** la puntuación alcanzada es de **1,02** sobre el valor máximo de **1,54**. En esta dimensión los docentes rara vez proponen nuevas iniciativas de trabajo en bien de la calidad de la educación en la institución; Pocas veces los docentes investigan nuevas formas de enseñanza del área que dictan, quedándose así rezagados en sus esquemas mentales y metodologías aprendidas hace algunos años atrás, cerrando así las puertas para las novedades pedagógicas y didácticas que responden a las necesidades de los estudiantes. Así mismo en la elaboración del PEI, pocas veces los docentes colaboran para que la consecución de sus objetivos sea una realidad. De lo expuesto se deduce que frecuentemente los docentes del colegio “Río Nangaritza” se encuentran promoviendo en la Institución un modelo pedagógico conductual.

A partir de estos datos se concluye que el desempeño docente en una forma general es bueno, con referencia a la coevaluación de los docentes cuya puntuación global es **7,03** sobre el valor máximo de **10**. El desempeño profesional docente de una institución no se haría efectivo con la dirección y orientación de las autoridades que regentan el proceso educativo en una Institución como es el Rector, el Vice – rector y los miembros del Consejo Ejecutivo; es por ello que la evaluación de los docentes

del Colegio “Río Nangaritza” se llevó a cabo gracias al aporte de sus autoridades, quienes asignaron una valoración a cada uno de los veinte docentes evaluados, dándonos un promedio final del desempeño docente así: el Rector califica a los docentes con **7,228** puntos sobre el valor máximo de **10** puntos; la Vice – rectora asigna el valor de **6,848** puntos frente a **10** puntos como valor máximo; y el Consejo Ejecutivo con un valor promedio de **5,121** puntos en relación al valor máximo de **10** puntos. Las tres calificaciones difieren en una significativa puntuación.

En la observación de un mismo objeto se puede llegar a tener apreciaciones diferentes desde varios puntos de vista, como también sucede con la valoración del desempeño docente en este instrumento de evaluación, la cual depende del nivel de conocimientos pedagógicos y didácticos que tiene quien evalúa, de la innovación de conocimientos de acuerdo a los estándares de calidad educativa, o simplemente la percepción de cada uno, en fin, la evaluación del desempeño profesional de los docentes, no es la excepción; con las mismas dimensiones e iguales valores máximos fueron evaluados los veinte docentes del colegio “Río Nangaritza”, sin embargo aunque la puntuación es diferente, las dimensiones en las cuales se encuentran los nudos críticos coinciden: así tenemos en la dimensión de ***Sociabilidad pedagógica, la Atención a estudiantes con necesidades individuales y la dimensión de Relación con la comunidad***, que tiene la misma frecuencia para la Vice-rectora y el Consejo ejecutivo. El promedio del desempeño profesional docente por parte de los directivos alcanza una puntuación de **6, 399** sobre el valor máximo de **10 puntos**; por lo que se concluye que el desempeño docente es **Bueno**.

El personal discente de una Institución educativa es la razón de ser del proceso educacional, son ellos quienes demostrarán con sus actitudes, su realización personal y profesional, que la educación que recibieron fue de calidad, ya que con el pasar del tiempo solo se cosecha lo que se ha sembrado. En vista de ello los estudiantes forman parte primordial de este proceso evaluativo en el Colegio “Río Nangaritza”, puesto que son los destinatarios directos de la educación que imparte esta Institución educativa. En lo que se refiere a la evaluación realizada por los estudiantes a sus docentes se ha logrado un puntaje bajo en las dimensiones de: ***Habilidades pedagógicas y didácticas y Atención a estudiantes con necesidades individuales***. Haciendo una correlación del valor promedio con el

valor máximo así: En Habilidades Pedagógicas **7,63** sobre el valor máximo de **10,97** y Atención a estudiantes con necesidades **2,78** puntos sobre el valor máximo de **4,80** puntos. Como se puede observar existe una diferencia marcada entre estos valores, por lo que se puede deducir que el desempeño profesional docente tiene falencias en estas dos dimensiones, puesto que en todos los instrumentos aplicados coinciden sus valores más bajos, como se aprecia en los gráficos de barras.

La valoración global que los estudiantes le han otorgado al desempeño docente del Colegio “Río Nangaritza”, alcanza una puntuación que contrasta con los demás valores obtenidos hasta aquí. Como se puede ver que en el valor normal de **16,97** sobre **24** puntos en la valoración máxima, existe una marcada diferencia; por lo cual se concluye que el desempeño docente es mejorable, en cuanto que los estudiantes son una parte de la población que tiene una relación más cercana y directa con sus docentes y por ende encontraron en esta evaluación una oportunidad para asignarles una apreciación válida y confiable que resalta las debilidades en las dos dimensiones antes mencionadas.

Uno de los elementos importantes dentro de la comunidad educativa, son los Padres de familia, quienes observan desde sus hogares, en la relación con los docentes, en conversaciones con sus hijos, y obviamente conocen la realidad de la Institución educativa, la de sus directivos y docentes. Frente a la educación de sus hijos una gran mayoría tiene grandes expectativas respecto de su buen porvenir estudiantil, esperan que los docentes sean los guías y orienten a sus hijos por el camino del bien, por lo que siempre esperan lo mejor de los maestros; de no ser así, se sienten defraudados, por lo tanto su aporte es valiosísimo. Desde esta visión, estamos ante una valoración asignada por los padres de familia que marca la diferencia respecto de todos los resultados anteriores.

Los padres de familia resaltan los puntos más bajos del desempeño profesional docente en las siguientes dimensiones: **Atención a estudiantes con necesidades individuales y Relación con la comunidad**, con la valoración respectiva del valor promedio normal de **2,78**, que difiere mucho con el valor máximo de **5,05**; de igual forma para la dimensión de Relación con la comunidad con un valor promedio normal de **1,40** ante el valor máximo normal de **2,53**. Es importante destacar que estas dos dimensiones son las que menos puntuación han alcanzado por lo que se

deduce que el desempeño docente posee falencias notorias en cuanto a estas dos dimensiones, pues coinciden sus puntuaciones, convirtiéndose así en los nudos críticos de la presente investigación, con unos resultados regulares, por cuanto se puede notar niveles muy bajos en cada una de las dimensiones. En los totales se obtiene un puntaje en el promedio normal de **9,63** y el valor máximo es de **16**, por lo que el desempeño docente está en un nivel mejorable.

El proceso de enseñanza aprendizaje está relacionado con diversos factores y elementos que constituyen la parte medular de la planeación didáctica; de este modo el proceso que se da en el aula depende en gran parte de la concepción pedagógica que tiene el docente, de sus esquemas mentales, de la educación que recibió, de su filosofía de vida, etc. Las clases impartidas por los docentes se dan desde esta perspectiva, puesto que cada docente tiene su estilo propio de dirigir su clase, acompañado de sus conocimientos, sus innovaciones pedagógicas, su creatividad y su **autoestima profesional** que según Ganster y Schaubroeck (1995, citado en Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento [ABA] 2003) "la autoestima profesional es una actitud individual sobre la competencia, desempeño y valor profesional a lo largo de una dimensión positiva-negativa y es señalada como un factor importante en la explicación del desempeño, la satisfacción laboral y vital, y parece actuar como variable moderadora en la relación estrés laboral-salud." (p 69)

Los modelos pedagógicos constructivista, conceptual, cognitivo-afectivo, están considerados dentro de los parámetros del instrumento de la Observación de la clase, lo cual difieren en gran medida del Modelo conductista que ha regido la enseñanza en nuestro país y aún persiste en algunos establecimientos educativos, en donde la mayoría de docentes no están dispuestos a hacer cambios radicales y se aferran a sus antiguas prácticas de enseñanza. Bajo los estándares de calidad educativa que dan respuesta a las necesidades de los estudiantes y a la sociedad en general, las observaciones de clase impartidas por los docentes obtienen unos resultados muy bajos con relación al valor máximo, como se puede notar en las dos dimensiones de **Actividades iniciales y el Proceso de enseñanza aprendizaje**. En la primera dimensión se obtiene un puntaje promedio normal de **4,63** ante un valor máximo de **7,50**; así como también en la presentación de la clase al observador, solo el **50%** de los docentes lo hacen, mientras que el otro **50%** por ciento no toma

en serio la planificación diaria, no la realiza, tampoco la presenta a la autoridad competente para su revisión y obviamente se presenta así a su clase expuesto a improvisar acciones en el aula.

La dimensión de **Actividades iniciales** es muy importante en el éxito de la clase por ende la comunicación del objetivo de la clase a los estudiantes es muy significativo y motivante a la vez, ya que los estudiantes conocerán para qué van a estudiar y aprender, desarrollando la autorreflexión de su aprendizaje; sin embargo se destacan en este ítem solo **tres** de los docentes que suelen informar con frecuencia cuáles son sus objetivos de sus clases. Esto demuestra que en sus clases predomina una metodología pasiva, en donde el docente es el protagonista en el aula, el actor que domina la escena y el estudiante sentado en su pupitre almacena los conocimientos: En conclusión, estamos frente a un estilo de clase conductista, modelo antagónico para un aprendizaje significativo, que promueve el síndrome de privación cultural concebido por Feuerstein, R (1996) como “La capacidad reducida de las personas para modificar sus estructuras y para responder a las fuentes de estimulación” (p 145)

Mientras tanto los nuevos enfoques pedagógicos exigen de una apertura por parte del docente y en lugar de ser el que “todo lo sabe”, pase a ser el **mediador del aprendizaje**. La experiencia de aprendizaje mediado es una cualidad de la interacción ser humano – entorno que resulta de los cambios introducidos en esta interacción por un mediador humano que se interpone entre el organismo receptor y las fuentes de estímulo. El mediador selecciona, organiza y planifica los estímulos, variando su amplitud, frecuencia e intensidad y los transforma en poderosos determinantes de un comportamiento en lugar de estímulos al azar. Feuerstein, R (1996 p. 38)

En el **Proceso de enseñanza - aprendizaje** se obtiene la puntuación más baja con un promedio normal de **8,63** puntos en relación al valor máximo de **16,25** puntos; valores que contrastan con los resultados esperados, haciendo notorios los nudos críticos en este proceso; el docente presenta debilidades en lo que se refiere al dominio de prerrequisitos y conocimientos previos en los estudiantes; al final de la clase los docentes no resumen los puntos más importantes que se trataron en el tema y solo **7** docentes de **20** observados, realizan una adaptación de espacios en

función de las actividades propuestas durante la clase; se pudo observar que durante toda la clase los estudiantes permanecen estáticos, no hay dinamismo durante el proceso, al contrario es la pasividad la que prevalece en las aulas de la institución.

El proceso de enseñanza aprendizaje requiere de la utilización de materiales didácticos novedosos, originales, creados por los estudiantes, con la utilización de material del medio. Para construir aprendizajes significativos, útiles para la vida, no es necesario adquirir materiales costosos y complicados en una clase como sucede en algunos centros educativos; lo que se requiere es creatividad por parte del docente para lograr que los estudiantes descubran sus talentos, desarrollen sus potencialidades, adaptando la metodología a las concepciones de Gardner y las inteligencias múltiples, respetando el ritmo de trabajo del estudiante y sus diferencias individuales. Este es un punto crítico en este proceso, puesto que solo **7** docentes de **20**, usan su creatividad e inventiva para presentar este tipo de materiales que llaman la atención a los estudiantes y los motivan a aprender. Por lo expuesto se concluye que las clases de los docentes del colegio "Río Nangaritza" se imparten desde un modelo de aprendizaje conductual.

La valoración global de las clases impartidas por los docentes es de **17,70** puntos en el promedio normal sobre **30** puntos del valor promedio máximo, lo cual nos permite deducir que las clases impartidas por los docentes son deficientes, en relación a los estándares de calidad educativa formulados por el Ministerio de Educación del Ecuador, que está basado en un Modelo pedagógico constructivista, crítico y reflexivo para una educación democrática de calidad y calidez, como señala la nueva Constitución de la República (2008):

"La educación será participativa, obligatoria, intercultural, democrática,
incluyente y diversa, de **calidad y calidez**". (p 8)

La evaluación del desempeño docente en el Colegio "Río Nangaritza", proporciona resultados muy importantes, para valorar la calidad de su desempeño profesional y asignarle un valor promedio de **66, 25** puntos sobre **100** como valor máximo, ubicándose en la **categoría B**, con una equivalencia de **Buena**. Estamos frente a esta puntuación que según el cuadro de calificación es **Buena**, pero esto no quiere

decir que esa es la meta; si hablamos de excelencia, lo ideal es que las Instituciones educativas, debido al cambio iniciado en el proceso educativo, deberían estar en una puntuación mínima de excelente, lo que en esta investigación no se ha obtenido; lo rescatable de todo esto es que la Institución investigada no se encuentra en la categoría de deficiente, tampoco mejorable y esto es un buen indicio para reconocer los procesos de cambio que en el campo educativo se están llevando a efecto.

La tabla de la calificación promedio del desempeño docente nos da unos resultados poco satisfactorios en relación a los niveles de calificación en las categorías establecidas así, en la presente investigación:

Calificación	A	Excelente	entre 76 y 100 puntos / 100 puntos
Calificación	B	Buena	entre 51 y 75 puntos / 100 puntos.
Calificación	C	Mejorable	entre 26 y 50 puntos / 100 puntos.
Calificación	D	Deficiente	entre 0 y 25 puntos / 100 puntos.

La calificación parcial del desempeño docente, referente a los instrumentos aplicados es poco satisfactoria si se hace una relación entre el valor promedio alcanzado de **48,55**, sobre **70** puntos que es el Valor máximo promedio total de los cinco instrumentos aplicados. El siguiente valor arrojado es el que se refiere a la calificación de las clases observadas a los docentes, cuyo puntaje alcanza el **17,70**, valor que es muy bajo en relación al valor máximo de **30** puntos.

Haciendo un análisis comparativo entre el valor promedio normal del desempeño docente se obtiene un puntaje de **66,25** sobre el valor máximo de **100 puntos**. Esto nos indica que el desempeño profesional docente en el colegio “Río Nangaritza” tiene una calificación **B**, puesto que su puntuación es **66,25/100** lo cual nos permite deducir que el desenvolvimiento de los docentes dentro de los estándares de calidad educativa no llega ni al puntaje mínimo de calificación excelente, realidad que amerita una intervención estratégica urgente para alcanzar puntajes más satisfactorios en pro de la calidad de la educación.

La evaluación del desempeño docente en el Colegio “Río Nangaritza”, proporciona resultados muy importantes, para valorar su calidad profesional y asignarle un valor promedio de **66,25** puntos sobre **100** como valor máximo, ubicándose en la

categoría B, con una equivalencia de Bueno. Nos encontramos ante una puntuación que según el cuadro de calificación es buena, lo que no quiere decir que esa es la meta; los cambios se han iniciado, por lo tanto se esperaba que alcancen por lo menos una calificación mínima de excelente.

En lo que se refiere al ***Desempeño Profesional Directivo*** se ha obtenido resultados un tanto satisfactorios que ubican en una categoría considerable el nivel de desempeño directivo del Colegio “Río Nangaritza”, tomando en cuenta los supuestos formulados para este trabajo investigativo; no obstante es necesario resaltar los puntos críticos, desde un enfoque de análisis crítico – reflexivo en cada una de las dimensiones que se han evaluado en forma general e individual, para contrastar las valoraciones promedios normales con las valoraciones máximas. Cabe destacar que la calidad del desempeño directivo tiene mucho que ver con el Liderazgo y capacidad de gestión de quien administra una Institución educativa, por lo que de acuerdo a Santisteban, (2003) este desempeño se hace efectivo a partir de la idoneidad del director para ejecutar las acciones propias de sus funciones, donde se refleje su dominio político–ideológico, técnico- profesional y el liderazgo (p 58), que le permitan un saber ser, acorde con las prioridades del trabajo en el sector, según las exigencias actuales que se demuestre en la evaluación de los resultados concretos de su centro.

En lo que a la ***Autoevaluación de los Directivos*** se refiere, se ha alcanzado una valoración poco satisfactoria en la dimensión de competencias gerenciales, con un valor promedio normal de **10,13** frente al valor máximo de **14,65** puntos. Este nudo crítico tiene origen en algunas falencias que en esta dimensión sobresalen, como en la falta de incentivación de los directivos para que el personal docente asista a eventos de mejoramiento profesional y la falta de promoción de la innovación pedagógica, debido a la falta de capacitación profesional e innovación de los directivos; esta realidad amerita una seria reflexión, por cuanto la formación y capacitación es uno de los pilares fundamentales en lo que a estándares de calidad se refiere, como lo afirma Kaoru Ishicawa, (1969) uno de los promotores de la calidad, en el primer fundamento de su filosofía para el mejoramiento de la calidad cuando señala que la calidad comienza y termina con la capacitación.

Definitivamente si no existe capacitación en el cuerpo docente, en vano estaríamos hablando de calidad educativa, simplemente los docentes estarían reproduciendo conductas aprendidas anteriormente y repitiendo las mismas clases año tras año, haciendo de sus prácticas docentes una monotonía y cada día sería una rutina. Realidad que se constata en algunos docentes que demuestran en sus expresiones y actitudes, cansancio, descontento y aburrimiento; entonces una institución educativa en donde los directivos no promueven la capacitación y la innovación pedagógica, se convierte en un espacio envejecido por sus ideas, anquilosado en sus viejas concepciones y por ende incapacitado para ejercer funciones que le competen. Con razón Jhon Dewey (1929) escribe:

“Cada día de enseñanza debe capacitar al maestro para revisar y mejorar en algún aspecto los objetivos perseguidos en su labor anterior” (p 86)

En esta dimensión se ha obtenido puntajes más bajos en lo que a organización con el Comité Central de Padres de familia se refiere, concretamente con las fuentes de financiamiento y la comunicación permanente con los Padres de familia sobre las cuentas que maneja la tesorería del Comité Central de Padres de familia; así mismo la comunicación con el Tesorero sobre el manejo de recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento es deficiente; por lo que se concluye que en lo referente a fuentes de financiamiento, presupuestos en la Institución, manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios y el control financiero de la institución es un aspecto que deja mucho que hacer para lograr una buena administración y gestión de los recursos en beneficio de la comunidad educativa.

En cuanto al puntaje total de la **Autoevaluación de los Directivos** se llega a obtener un valor promedio normal de **14,31** frente al valor máximo de **20** puntos. En conclusión el desempeño directivo está en un nivel mejorable.

Los resultados de la **autoevaluación de los directivos y la evaluación que hacen los miembros del Consejo Ejecutivo** coinciden en el valor promedio, puesto que la puntuación promedio que el Consejo ejecutivo asigna a los directivos es baja; su valor promedio normal fluctúa entre **12,24** para el Rector y **16,24** para la Vicerectora, dando un valor promedio de **14,24** sobre **20 puntos** como valor máximo normal. Como se puede ver que la diferencia es mínima, entre estos dos resultados

14,31 para la autoevaluación y **14,24** para la evaluación por parte del Consejo Ejecutivo.

Las dimensiones también coinciden en parte, tal es el caso de **Competencias gerenciales** con un valor promedio estandarizado de **6,0** para el Rector y **8,1** para la Vice-rectora y en **Competencias pedagógicas** que es el más bajo, con **4,8** y **7,7** respectivamente; de ahí que el desempeño profesional directivo se encuentra en un nivel mejorable, tomando como punto de referencia los estándares de calidad de la educación que para Casassus J.(2007) “son construcciones (constructos teóricos) que nos son útiles para llevar adelante acciones en algún determinado ámbito (p 73) en este caso el ámbito educativo.

El Consejo estudiantil está conformado por un grupo de estudiantes elegidos por voto libre y democrático para ejercer sus funciones durante un año lectivo y de hecho son grupos que están de paso, por lo que su apreciación en la evaluación a sus Directivos tiende a ser superficial y poco objetiva, debido a su permanencia pasajera en este cargo. La calificación que los miembros del Consejo estudiantil asignan a los directivos es la más alta que han logrado alcanzar los Directivos de la institución, considerando el valor máximo de **20** puntos, ante la valoración obtenida en la aplicación de la encuesta que arroja un valor promedio normal de **16,04** puntos, alcanzando resultados satisfactorios en dos dimensiones y destacándose la coincidencia con el nudo crítico de la evaluación del Consejo Ejecutivo, en la dimensión de **Competencias pedagógicas** con un valor promedio normal de **2,73** en contraste con **3,57** como valor máximo normal y un valor promedio estandarizado de **7,6** frente a **10**. A partir de estos resultados el desempeño profesional directivo es **Bueno**.

Los directivos de la Institución tienen bajo su responsabilidad llevar adelante la administración, la gestión en los aspectos académicos, pedagógicos, didácticos, financieros, presupuestarios y hacer de la institución que regentan un espacio para la innovación pedagógica, el mejoramiento de las prácticas docentes en el aula, sobre todo una de las funciones es la supervisión del proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos, aspecto que está muy descuidado. De igual forma a criterio del Consejo estudiantil lo mismo sucede con la orientación hacia el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la

institución. Esta puntuación es baja por lo tanto se puede deducir que los directivos rara vez le dan importancia a estos aspectos.

La evaluación del desempeño profesional de los directivos de la institución, está valorado en todas sus dimensiones, destacando su resultado poco satisfactorio, el cual se puede observar en los nudos críticos que nuevamente coinciden con los resultados anteriores. En la dimensión de **Competencias gerenciales** se tiene un valor promedio normal de **7,49** en comparación con el valor máximo de **12,10**. Existe una gran diferencia que nos da a conocer que el punto clave para llevar adelante una Institución está muy débil, por lo que hace falta capacidad de Liderazgo para planificar y coordinar el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del Plantel. En este aspecto tienen razón el Comité Central de Padres de familia en tanto que se puede observar que existe abandono y falta de estética y decoración tanto en la parte interna como externa, de manera que refleje una buena comunicación educativa en el Plantel mejorando la apariencia física que dice mucho del nivel de educación y formación humana de los Directivos.

Otros nudos críticos son los que se refieren al apoyo del trabajo que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias y el propiciar el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias. Estos dos nudos críticos coinciden con las apreciaciones de los resultados anteriores, puesto que los Directivos se autoevaluaron con actitudes de distanciamiento de las acciones de labor comunitaria y poca importancia al trabajo comunitario y apoyo a las acciones de los padres de familia. De igual forma los directivos no coordinan con frecuencia con el Comité Central de Padres de familia, sobre la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución, por lo que se constata que los Directivos carecen de una buena organización en cuanto al presupuesto y financiamiento de la Institución. Esto se debe a la falta de conocimientos sobre Gerencia educativa, puesto que quienes están ejerciendo actualmente estos puestos gerenciales son docentes que están ejerciendo estas funciones por encargo y lo que están haciendo de buena voluntad no es lo que se espera desde una perspectiva de calidad educativa.

La calidad educativa entendida desde los aportes de Vásquez Marcelo (2007) quien define "la calidad como un resultado óptimo, de excelencia, que los usuarios aprecian y valoran por cuanto responde a las expectativas surgidas desde sus

necesidades y por lo tanto les produce satisfacción al adquirir el producto o recibir un servicio” (p 242), es lo que se pretende alcanzar con las competencias gerenciales de una institución educativa; no así los resultados en esta dimensión reflejan lo contrario por parte del Comité Central de Padres de familia quienes manifiestan descontento en cuanto a los servicios que reciben, pues no satisfacen sus necesidades y expectativas.

En cuanto a la valoración global de la evaluación por parte de los Padres de familia se observa una puntuación baja en correlación con el valor máximo, así: **13,41** para el valor promedio normal en correlación con **20** puntos que es el valor máximo normal. En referencia a estos datos se deduce que el desempeño directivo de la Institución es mejorable; por lo que los Directivos de la institución deben hacer una revisión de sus planes de acción administrativa, de gestión y liderazgo con el fin responder positivamente a las exigencias de la educación bajo parámetros que promueven las nuevas tendencias en educación de calidad.

Las encuestas aplicadas a los directivos de la institución por parte del supervisor de la zona, proporciona resultados muy distintos a los que hasta ahora hemos constatado. El nudo crítico se determina por la puntuación más baja en la dimensión de **Liderazgo en la comunidad**, debido a que en el valor promedio normal se tiene **1,75** puntos en comparación con **2,44** de valor máximo normal. Esto es una situación que tiene mucho que ver en cuanto a la concepción gerencial que los directivos poseen al momento de estar en la dirección del Plantel educativo, tomando en cuenta que el Liderazgo y la administración son dos sistemas de acción complementarios, en donde cada uno tiene su propia función y actividades características pero ambos son necesarios para el éxito en su entorno empresarial, cada vez más complejo, como bien señala Kotter, (1998) al afirmar que “El liderazgo es la actividad o proceso de influenciar en la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses a fines”. (p 189)

En esta dimensión de **Competencias de liderazgo en la comunidad** se consideraron 11 parámetros a evaluar, de los cuales cinco de ellos obtienen puntajes más bajos, así tenemos en cuanto a las buenas relaciones de los directivos con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad y la

vinculación de las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad. En estos aspectos los Directivos del colegio “Río Nangaritza” pocas veces se involucran en las acciones comunitarias por lo que se determina un bajo nivel de la calidad educativa que se promueve en la institución, toda vez que la calidad total desde el punto de vista de González C. (2010) “es una teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente” (p 327)

Esta concepción en términos de calidad educativa se centra en la satisfacción de los usuarios tanto internos como externos, en ser altamente competitivos y en la mejora continua de los servicios que se brinda a la comunidad. Una Institución rezagada, encerrada en sus paradigmas conductistas, pasiva frente a las necesidades de la comunidad, no responde a los desafíos que exige la nueva educación considerada como la respuesta más idónea para llenar las expectativas y necesidades de los usuarios, que son los estudiantes, los Padres de familia y por ende la comunidad en la cual labora. Actualmente los directivos deben dejar un poco los escritorios e interactuar en la comunidad, ser parte de ella, sentir propios sus intereses, expectativas y necesidades comenzando por residir en la comunidad donde labora en cumplimiento de la ley de educación.

El promedio global del desempeño profesional directivo del Colegio “Río Nangaritza” en la evaluación por el supervisor obtiene una puntuación promedio normal de **15,36** sobre el valor máximo normal de **20** puntos, considerándose una calificación **Buena** de acuerdo a los estándares de excelencia en calidad educativa. Por las puntuaciones obtenidas en este instrumento de evaluación podemos afirmar que el desempeño directivo del colegio investigado es **Bueno**.






La calificación promedio del desempeño de los Directivos nos proporciona información que contrasta con los valores máximos normales asignados para cada instrumento. Se puede apreciar una valoración similar en el puntaje de cada instrumento, a excepción de la Evaluación por parte del Consejo Estudiantil que alcanza el valor promedio normal de **16,04** puntos sobre **20** puntos del valor máximo normal, mientras que la calificación para cada instrumento fluctúa entre **13 a 15 puntos**. El promedio global del desempeño de los directivos de la institución arroja un valor de **73,36** puntos del promedio normal en relación con el valor máximo normal sobre **100** puntos. Estos puntajes nos permiten concluir que la calificación del

desempeño directivo del Colegio “Río Nangaritza es **Bueno**, el cual se ubica en la categoría **B**.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

En la fase final del trabajo de investigación con el tema: La evaluación del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Técnico Agropecuario “Río Nangaritza” durante el año lectivo 2011 – 2012, se formulan las siguientes conclusiones:

-  El diagnóstico evaluativo en el Colegio “Río Nangaritza” ubica su nivel de desempeño docente y directivo en la categoría B, equivalente a Bueno, a la vez permitió detectar las debilidades más relevantes que afectan el proceso de mejoramiento de la calidad educativa.
-  El sustento teórico del trabajo investigativo se fundamenta en las nuevas tendencias de calidad educativa, que promueven la excelencia, e implementan modelos de evaluación y seguimiento al proceso de enseñanza – aprendizaje y a los modelos de gestión y liderazgo. Desde esta perspectiva se hizo el análisis e interpretación de la información obtenida.
-  La evaluación del desempeño profesional docente en el Colegio “Río Nangaritza” determina una calificación de **Buena** de acuerdo a los estándares de calidad educativa,
-  La evaluación del desempeño profesional directivo del Colegio “Río Nangaritza”, se ha ubicado en un nivel **Bueno** de acuerdo a los estándares de calidad educativa.
-  El informe de investigación se desarrolló bajo los lineamientos otorgados por la Universidad Técnica Particular de Loja, con la colaboración de los docentes y directivos del Colegio “Río Nangaritza” y la dirección acertada de los miembros


del Tribunal para la revisión del Informe final, culminando con éxito la presente Tesis de Grado.


- 📖 El diagnóstico evaluativo del Colegio “Río Nangaritza” tanto en el desempeño directivo como docente, permitió detectar las falencias y priorizar una de las dimensiones más afectadas como es la Atención a los estudiantes con necesidades individuales, para formular la siguiente propuesta de mejoramiento: Seminario de capacitación a los docentes y directivos sobre la Inclusión como alternativa para mejorar la calidad del desempeño profesional.

6.2. RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones que surgieron del presente trabajo de investigación se formula las siguientes recomendaciones:

- 📖 Implementar procesos de evaluación y seguimiento permanente, fomentando una cultura evaluativa en la Institución como una nueva modalidad que permita el autoconocimiento y reflexión de sus prácticas pedagógicas, didácticas y profesionales.
- 📖 Crear espacios para fomentar el conocimiento teórico de los nuevos modelos pedagógicos, didácticos y de gestión con el propósito de mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje, a través de la capacitación permanente y actualización de docentes y directivos.
- 📖 Iniciar un proceso de concientización a los docentes sobre la importancia de la evaluación educativa con el fin de hacer un diagnóstico de su desempeño, detectar sus falencias y plantear alternativas viables para la solución de los problemas prioritarios.
- 📖 Los gerentes educativos deben asumir con mayor radicalidad el liderazgo y gestión en sus instituciones para efectivizar el desarrollo de proyectos de capacitación a los docentes, coordinar con el Comité Central de Padres de familia para mejorar el aspecto financiero y el trabajo conjunto de actividades que van en beneficio y adelanto de la Institución.

-  Incluir en el cronograma de la Universidad una fecha para presentar el informe final al Colegio “Río Nangaritzza” como un aporte al mejoramiento de la calidad de la educación, y un compromiso con la Institución que nos abrió las puertas para desarrollar este trabajo de Tesis.

-  Capacitar a los docentes en lo referente a la Inclusión educativa, para mejorar la Atención a los estudiantes con necesidades especiales y en los modelos pedagógicos contemporáneos, para aplicar en sus prácticas docentes las habilidades pedagógicas y didácticas desde un enfoque constructivista y socio-crítico.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.

En los resultados de la presente investigación se han detectado falencias en el desempeño profesional docente y directivo que requieren de una intervención inmediata para asegurar el mejoramiento de la calidad de la educación del colegio “Río Nangaritzza”. Priorizando los problemas más relevantes, se plantea esta propuesta tomando en consideración la puntuación más baja en la Atención a estudiantes con necesidades individuales.

7.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA:

Seminario de capacitación a los docentes del Colegio “Río Nangaritzza sobre la Inclusión educativa como alternativa para mejorar la calidad del desempeño profesional docente y directivo.

7.2. JUSTIFICACIÓN

La educación es un bien social y de carácter público, es una oportunidad para todos sin excepción. Sin embargo a pesar de los enormes logros en materia de acceso y universalización de la educación básica, de expansión del sistema universitario y de inclusión en la agenda de quienes gobiernan los sistemas educativos, de muchos problemas sociales que en otros tiempos estuvieran relegados, persisten fuertes desigualdades en materia de oportunidades educativas que siempre están signadas por los estratos sociales de las diferentes instituciones.

El mejoramiento en la calidad de la educación se desvanece ante este conjunto de problemas de acceso e inclusión, pues un sistema no ofrece educación de calidad, si no es razonablemente inclusivo; pueden ostentar de ser ejemplos exponentes de excelencia pero mientras estén dedicados al asistencialismo y no incluyan los presupuestos del paradigma inclusivo en sus programas pedagógicos y didácticos, no podría hablarse de una educación de calidad. Es por ello que abordamos esta temática como prerrequisito para la calidad educativa.

La inclusión educativa es inherente al principio de Educación para todos y demanda un cambio radical tanto en la forma de concebir y desarrollar la educación en sus aspectos curriculares, como en la actitud de los maestros y maestras frente a los estudiantes. Por ende esta temática se abordará en su sentido amplio como ha sido planteado por la UNESCO desde el año 2005, la cual considera a la Inclusión como el proceso de identificar y responder a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes, a través de la mayor participación en el aprendizaje, en las culturas y en las comunidades, y reduciendo la exclusión en la educación.

La aplicación de estrategias de inclusión educativa elevará el nivel de calidad en la educación, toda vez que se incluya este punto central de educación inclusiva y todos los docentes y directivos se comprometan e involucren dentro de este sistema para responder a las necesidades educativas individuales de los estudiantes. Por este motivo la propuesta abordada es muy importante en el mejoramiento de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Colegio “Río Nangaritza”

7.3. OBJETIVOS

- Sensibilizar a los docentes en el tema de la inclusión educativa, al reconocer y analizar sus propias percepciones sobre su rol como maestros y maestras.
- Identificar su rol como maestras y maestros frente a la individualidad y diversidad de sus estudiantes y su manifestación en su práctica docente.
- Favorecer a los docentes la aplicación y creación de acciones para incluir a los estudiantes con necesidades educativas especiales de forma respetuosa y

eficaz en el aula, con énfasis en la función de socialización en los establecimientos educativos.

- Familiarizar a los docentes con el principio de Educación para Todos de la inclusión educativa, de modo que se comprometan en la tarea de reconocer, respetar y valorar la diversidad en los estudiantes, sin exclusión de ninguna clase en el marco de una educación de calidad.
- Desarrollar la creatividad en los docentes para crear alternativas de solución ante el problema de los currículos tradicionales, rígidos y centralizados que son un obstáculo para efectivizar la inclusión en las aulas.

7.4. ACTIVIDADES

- 1.- Adquirir la Bibliografía disponible y actualizada de acuerdo a la temática.
- 2.- Diseñar el Proyecto de mejoramiento educativo.
- 3.- Socializar la propuesta a los docentes y directivos del Colegio "Río Nangaritza".
- 4.- Gestionar el personal más idóneo para dirigir los talleres.
- 5.- Ejecución de la propuesta: Realizar tres talleres en el período de 6 meses.

Taller N° 1: Conceptualización de Inclusión educativa:

- ❖ Según la UNESCO.
- ❖ Según el Ministerio de Educación del Ecuador.
- ❖ Experiencias en otros países.

Taller N° 2: Educación para Todos:

- ❖ Marco de acción Dakar, abril / 2000
- ❖ Un compromiso de calidad en la educación.

Taller N° 3: Inclusión educativa y desempeño profesional docente:

- ❖ Los estudiantes y su bienestar emocional.
- ❖ El clima escolar y el impacto de las experiencias escolares.
- ❖ Adaptaciones curriculares.

6.- Elaboración de materiales para exponer en los talleres.

7.- Evaluar la ejecución de la propuesta.

7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL.

El colegio Técnico Agropecuario “Río Nangaritza” se encuentra ubicado en la zona urbana de la parroquia Guayzimi, en el cantón Nangaritza, provincia de Zamora Chinchipe. Posee todas las vías de acceso y los servicios básicos a disposición. Además tiene a su servicio un bus escolar para transportar a los estudiantes que vienen desde la parroquia Zurmi y barrios aledaños a recibir sus clases en el colegio, mientras que los estudiantes que viven en el centro de la ciudad se trasladan con facilidad, por cuanto el colegio se encuentra ubicado a dos cuadras del centro de la ciudad. Para los docentes la localización del Plantel es de fácil acceso, sobre todo para algunos que tienen que viajar de sus ciudades de destino como Loja y Zamora todos los fines de semana, quienes para llegar cuentan con todo tipo de transporte. La localización y cobertura espacial del Establecimiento es muy buena.

7.6. POBLACIÓN OBJETIVO.

La propuesta está dirigida a 20 docentes y todos los directivos del Colegio “Río Nangaritza, quienes son los destinatarios directos y los que se beneficiarán con los conocimientos sobre Inclusión educativa, como una alternativa de solución a la problemática en el aula, para atender a los estudiantes con necesidades especiales. Su participación activa y concienciación sobre esta nueva modalidad en calidad educativa se revertirá en los buenos resultados que se obtendrá a partir de la aplicación de los conocimientos aprendidos en la ejecución de los talleres.

7.7. SOSTENIBILIDAD.

La propuesta de mejoramiento educativo se llevará a cabo con la colaboración de los Directivos de la Institución y la gestión ante otras Instituciones de apoyo a la educación. Para su ejecución se utilizará los siguientes recursos que a continuación se detalla:

RECURSOS HUMANOS:

Los recursos humanos están integrados básicamente por:

- El Tutor y Facilitador de los Talleres.
- El Director de la propuesta.

- Los Directivos de la Institución educativa.
- Los Docentes de la Institución.
- El Personal de servicio.
- Comisiones de apoyo logístico.

TECNOLÓGICOS:

- La Institución educativa beneficiaria proporcionará los medios tecnológicos disponibles para la ejecución de los talleres:
 - Computadoras para trabajos grupales y personales.
 - Computadora portátil.
 - Proyector.
 - Cds., Grabadora, Cámara fotográfica.

MATERIALES:

- Cartulina, fómix, papelotes, carpetas.
- Hojas de papel bond.
- Marcadores, borrador de tiza líquida.
- Pizarra acrílica.
- Mobiliario adecuado.

FÍSICOS:

- Para la ejecución de los Talleres se ocupará las instalaciones del Colegio, como el salón de uso múltiple, la cancha deportiva y algún salón para realizar la socialización de la propuesta a los docentes y directivos.

ECONÓMICOS:

- Gestión con las autoridades del cantón.
- Personal capacitado del Departamento de apoyo de la Dirección de Educación de Zamora Chinchipe.

7.8. PRESUPUESTO

Tutor, facilitador de los Talleres	\$ 120,00
Alimentación	\$ 225,00
Transporte	\$ 30,00
Materiales	\$ 25,00
Hospedaje del Tutor	\$ 45,00
TOTAL	\$ 445,00

7.9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA.

ACTIVIDAD	MAYO	JUNIO	SEPT.	OCTUB	NOV.	DIC
	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
1.- Búsqueda de bibliografía actualizada	—					
2.- Diseñar el proyecto		—				
3.-Socializar la propuesta			—			
4.- Gestionar para contratar al Tutor de los Talleres.			—			
5.-Desarrollar el primer taller:				—		
6.- Desarrollar el segundo taller					—	
7.-Desarrollar el tercer taller						—
8.- Elaborar material para exponer.				—	—	—
9.-Evaluar la ejecución de la Propuesta.						—

8. BIBLIOGRAFÍA

- AÑORGA M, Julia. (2006): Leyes Principios Educación Avanzada Proceso de Mejoramiento Profesional y Humano. En soporte magnético.
- BERNARDEZ, Mariano L. (2008) Desempeño humano. Manual de consultoría. Chicago. Global Bussinespress. 2° edición.
- CERDA GUTIÉRREZ, Hugo.(2003) La evaluación como experiencia total. Logros-objetivos – procesos – competencias y desempeño. Santa Fe de Bogotá. Edición Cooperat Magisterio.
- COLOM, Antoni J, BERNABEU, Josep L., DOMÍNGUEZ, Emilia, SARRAMONA, Jaume.(2002). 2° edición ampliada y actualizada. Barcelona –España. Horupe, S. L.
- CONSTITUCIÓN Política del Ecuador (2005).- Ediciones Jurídicas. CHIAVENATO, Idalberto. (2004) "Introducción a la Teoría General de la Administración", Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana,
- DICCIONARIO de la real academia española. www.rae.es. Consultas realizadas. Abril y mayo.
- DICCIONARIO de la Lengua española (2007) Larouse. Editorial S.L.
- DIAZ, B., Frida, HERNÁNDEZ R. Gerardo. (2010). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. México. Tercera edición. Editores S.A. DE C.V.
- FACUNDO, Angel, ROJAS, Carlos. (1990).La calidad de la educación: como entenderla y evaluarla. . Bogotá. PES.
- LATORRE, Helena y SUAREZ, Pedro. (2001). La evaluación escolar como mediación. Enfoque socio crítico. Bogotá. Orión Editores.
- LEDO, Royo C. (2007) Un enfoque creativo y vivencial como vía de superación. Santiago de Cuba.
- LIPMAN, Matthew. (1998) Pensamiento complejo y Educación. Madrid. Ediciones de la Torre.
- MEC. (2004).Programa de mejoramiento y capacitación docente. Evaluación de los aprendizajes. Quito. Ediciones Mariscal.
- MEC. DINAMEP. (2005) Evaluación Institucional y del Desempeño Docente. Quito. Proyecto Equinoccio.
- MEDINA, Rubio R. (1998) Estructura y naturaleza de la participación educativa. Rev. Española de pedagogía. XLV.

- PEÑA GONZÁLEZ, A, M. (2002). Análisis del Instrumento de Evaluación del Desempeño Docente, de los centros educativos privados del distrito No. 11-02 de Puerto Plata. <http://www.oei.es>.
- QUIZHPE, Antonio L. (2010) La lección. Visión constructivista. Para maestras y maestro competentes. Loja. Editorial Obra viva.
- SANTISTEBAN, Llerena, M. L. (2003). Programa Educativo para la Superación de los Directores de las Escuelas Primarias del Municipio Playa. Tesis presentada en opción al Grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Ciudad de La Habana.
- SANTOS, Miguel. (1996) Evaluación educativa 1. Un proceso de comprensión y mejora. Buenos Aires- Argentina. Editorial Magisterio del Río de la Plata.
- TENBRINK, Terry D. Evaluación. (2005).Guía práctica para profesores. Madrid – España. Ediciones Narcea SA 7ª edición.
- TENTI FANFANI, Emilio. (2006).El oficio de docente. Vocación, trabajo y profesión en el siglo XXI. 1ª edición. Editores Argentina S.A.
- WEISS, Carlos H. (1991) Investigación evaluativa. México. Editorial Trillas.

ANEXOS

ANEXO 1



La Institución investigada: el Colegio Técnico Agropecuario "Río Nangaritza"



Personal docente y directivo del Colegio Técnico Agropecuario "Río Nangaritza"



Observación de una clase de matemática.



Encuestas aplicadas a estudiantes de 1° Bach

Anexo 2

OFICIO PARA PEDIR AUTORIZACIÓN EN EL COLEGIO "RÍO NANGARITZA"



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, febrero de 2012

Señor (a)
Rector-Director de Instituciones Educativas
En su despacho.-

De mi consideración:

La Universidad Técnica Particular de Loja, viene trabajando en varias líneas de Investigación en el ámbito de la Educación, en cooperación interinstitucional con varias Universidades e instituciones relacionadas con aspectos sociales. Además, es interés de nuestra institución en la formación superior, aportar al proceso de investigaciones nacionales que respondan a la necesidad imperiosa de que en el Ecuador se realicen estudios con un alto nivel de impacto en el desarrollo educativo y socio-económico.

Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: **"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2011-2012"**.

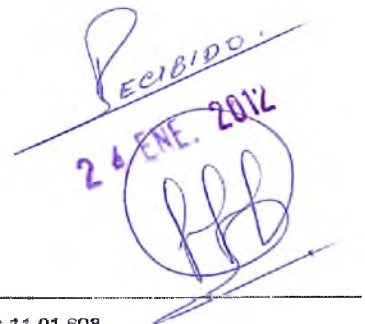
Por lo expuesto, solicito a usted Sr. (a) Rector (a) - Director (a). muy comedidamente, autorice a Zhiñin Quezada Carmen Faviola, Maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realice dicha investigación en la institución que usted acertadamente dirige.

Es importante indicar, que la UTPL se encuentra apoyando el trabajo de nuestros maestrantes y la labor que desplegarán en esta investigación, puesto que los datos levantados serán utilizados con fines netamente académicos e investigativos, guardando así la identidad de las personas e instituciones participantes. Una vez que se tenga los resultados analizados, se entregará el debido reporte a su Institución..

Segura de contar con la favorable atención al presente, sin otro particular, me suscribo de usted, expresándolo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,


Dra. Carmen Sánchez L.
COORDINADORA ACADEMICA DE LA MAESTRIA EN PEDAGOGÍA



Anexo 3

Oficio de autorización para realizar la investigación en el Colegio



Colegio Técnico Agropecuario "Río Nangaritza"

Guayzimi - Zamora – Ecuador.

Tefonos: Rectorado 23038672/Secretaría 23038714/ Colecturía 23038664

Of. Nro. 007 - R-CTARN-12

Guayzimi, 26 de enero del 2012

Doctora

Carmen Sánchez L.

COORDINADORA ACADÉMICA DE LA MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Loja

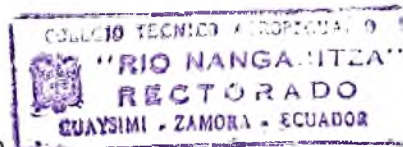
De mi consideración:

Reciba su autoridad un atento y fraterno saludo; a la vez, doy contestación a su atenta comunicación sin número de fecha: Loja, noviembre del 2011, recibido es en este despacho el 25 de enero del 2012, "en el cual solicita autorización para que la Srta. Maestrante **Carmen Faviola Zhiñín Quezada**, realice una investigación en el plantel con fines al proyecto de investigación sobre el tema: *Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente y Directivo en las Instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador durante el año 2011-2012*"; Al respecto hago de su conocimiento que se concede la autorización a la Srta. Maestrante en mención, a fin que proceda al trabajo de investigación conforme lo solicitado.

Particular que comunico, agradeciéndole por permitirme servirle.

Atentamente,

Prof. Oswaldo Zamora O.
RECTOR ENCARGADO



ANEXO 4

CERTIFICACIÓN OTORGADA POR EL RECTOR COLEGIO "RÍO NANGARITZA"



Colegio Técnico Agropecuario "Río Nangaritza"

Guayzimi - Zamora - Ecuador

Profesor Oswaldo Zamora Ortiz, RECTOR DEL COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO "RÍO NANGARITZA". En forma legal;

CERTIFICA:

Que la Lic. Carmen F. Zhiñín Quezada Estudiante de Maestría Pedagógica de la Universidad Técnica Particular de Loja, realizó una investigación en nuestro plantel educativo, al personal docente y discente, sobre el proyecto "EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2011-2012", actividad desarrollada en el mes de febrero del 2012.

Lo certifico, facultando su uso en lo que estime necesario.

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized letters, enclosed within a circular blue outline.

Prof. Oswaldo Zamora Ortiz
RECTOR DEL PLANTEL E.

Guayzimi, 22 de marzo del 2012.





Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me					

comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3. Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6. Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9. Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					

3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la coevaluación de los docentes*

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades					

que le competen.					
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o Quimestre.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Matriz de Evaluación: Observación de clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad?

Sí No

¿Quién aplicó la ficha?

Rector Director Delegado

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA

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

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

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

Bachillerato

1° Bach 2° Bach 3° Bach

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

A. ACTIVIDADES INICIALES

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

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

C. AMBIENTE EN EL AULA

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

GLOSARIO:

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

Fecha de Evaluación:

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

Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

funcionamiento de la institución.					
1.17.Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20.Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22.Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

nstitución.					
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica					
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!