



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 la Unidad Educativa Experimental “La Dolorosa”
de la ciudad de Quito, parroquia Ñaquito, cantón Quito, de la provincia
de Pichincha, durante el año lectivo 2011 – 2012.”**

Tesis de grado

AUTORA: Mora Mora, Martha Magdalena
DIRECTORA: Herrera Sarmiento, Grey Esperanza, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO
2012

Certificación

Magíster

Grey Esperanza Herrera Sarmiento

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en la Unidad Educativa Experimental “La Dolorosa” de la ciudad de Quito, parroquia Iñaquito, cantón Quito, de la provincia de Pichincha, durante el año lectivo 2011 – 2012”** realizado por la profesional en formación: Mora Mora Martha Magdalena; 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, junio de 2012

f)

Cesión de derechos

“Yo Mora Mora Martha Magdalena declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente 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.

Mora Mora Martha Magdalena

CI: 170360179-7

DEDICATORIA

A MI MADRE:

COMO HOMENAJE PÓSTUMO

AGRADECIMIENTO

A LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
POR SU FORMACIÓN PROFESIONAL
DE EXCELENCIA.

A LA UNIDAD EDUCATIVA
EXPERIMENTAL "LA DOLOROSA"
POR CONFIAR EN MÍ
COMO PERSONA Y COMO PROFESIONAL

A LA Mgs. ESPERANZA HERRERA
POR SUS VALIOSAS ORIENTACIONES
Y PROFUNDA CALIDAD HUMANA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN.....	ii
ACTA DE CESIÓN.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO TEÓRICO.....	5
1. La calidad de las instituciones educativas.....	5
1.1. Concepto de calidad.....	5
1.1.2. El concepto multidimensional de calidad.....	5
1.2. La calidad educativa.....	6
1.3. Liderazgo para la calidad.....	9
1.4. La gestión pedagógica.....	11
1.5. Gestión del talento humano y recursos.....	14
1.6. Gestión del clima organizacional y convivencia escolar.....	15
2. Evaluación de la calidad de las instituciones educativas.....	18
2.1. Evaluación cualitativa.....	19
2.2. Estándares de calidad educativa.....	21
2.2.1. Tipo de estándares.....	23
2.2.2. Estándares de aprendizaje.....	23
2.2.3. Estándares de desempeño directivo.....	24
2.2.4. Estándares de desempeño docente.....	24
2.2.5. Estándares de gestión escolar.....	24
3. Evaluación del desempeño profesional de los docentes.....	24
3.1. Relación centro educativo-familia.....	26
3.2. La formación en valores.....	27
3.3. Sociabilidad pedagógica y relaciones comunitarias.....	28
4. Evaluación del desempeño profesional directivo.....	29
4.1. Gestión de calidad.....	29
4.2. Clima laboral.....	32
4.3. Gestión pedagógica curricular.....	33
4.4. Gestión con la comunidad.....	34
4.5. Legislación educativa.....	35
3. METODOLOGÍA.....	36
Participantes.....	36
Muestra.....	36
Diseño y procedimiento.....	38
Comprobación de supuestos.....	38
4. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	39
1. Evaluación del desempeño profesional docente.....	39
1.1. Autoevaluación de docentes.....	39

1.2.	Coevaluación de docentes.....	46
1.3.	Evaluación de docentes por los directivos.....	49
1.4.	Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.....	53
1.5.	Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.....	57
1.6.	Observación de una clase del docente.....	60
1.7.	Resumen de calificación del desempeño profesional docente.....	63
2.	Evaluación del desempeño profesional directivo.....	65
2.1.	Autoevaluación de los directivos.....	65
2.2.	Evaluación de los directivos por el Consejo Directivo.....	72
2.3.	Evaluación de los directivos por el Consejo Estudiantil.....	79
2.4.	Evaluación de los directivos por el Comité Central de Padres de Familia....	82
2.5.	Evaluación de la rectora por el supervisor.....	86
2.6.	Resumen de calificación del desempeño directivo.....	93
2.7.	Calificación del desempeño de la institución.....	95
3.	Análisis, interpretación y discusión de los resultados.....	96
3.1.	Autoevaluación de los docentes.....	97
3.2.	Coevaluación de los docentes.....	99
3.3.	Evaluación de los docentes por los directivos.....	100
3.4.	Evaluación de los docentes por los estudiantes.....	103
3.5.	Evaluación de los docentes por los padres de familia.....	105
3.6.	Observación de la clase impartida por el docente.....	106
3.7.	Evaluación de los docentes por los directivos.....	107
3.7.1.	Autoevaluación de los directivos.....	108
3.8.	Evaluación de los directivos por el Consejo Directivo.....	110
3.9.	Evaluación de los directivos por el Consejo Estudiantil.....	111
3.10.	Evaluación de los directivos por el Comité Central de Padres de Familia....	112
3.11.	Evaluación del rector por el Supervisor.....	113
		118
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	115
5.1.	CONCLUSIONES.....	115
5.2.	RECOMENDACIONES.....	116
6.	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	117
7.	BIBLIOGRAFÍA.....	123
8.	ANEXOS.....	125

RESUMEN EJECUTIVO

La calidad de la educación depende de diversos factores asociados entre los que se encuentran los estándares de calidad, el currículo aplicado, la cooperación comprometida de las familias y la comunidad, el desempeño profesional docente y directivo.

El Ministerio de Educación propone una evaluación periódica, integradora y sistemática. La UTPL ha desarrollado un trabajo de investigación, desde la Maestría en Pedagogía, que determine el grado de calidad de las instituciones educativas a nivel nacional.

El presente trabajo se realizó en la Unidad Educativa Experimental “La Dolorosa” de Quito, en la Educación General Básica superior y el Bachillerato.

Se aplicó encuestas a una muestra representativa de ciento sesenta y una estudiantes, ciento treinta y dos padres de familia y a dieciséis maestros.

Los resultados obtenidos descubren una institución con manifiestas fortalezas y con debilidades para ser corregidas: el refuerzo pedagógico a las estudiantes que lo ameriten, una mejor relación de los docentes con la comunidad y una comunicación efectiva con los padres de familia a través de un proceso de participación conjunta para mantener la excelencia académica y humana.

1.INTRODUCCIÓN

El sistema educativo en general, ha vivido mucho tiempo, con una educación que, a todas luces, estaba quedando rezagada en el aspecto científico, tecnológico, académico, curricular, de infraestructura.

A través de los años se han ido implementando cambios tibios, de poca trascendencia, hasta la Reforma Curricular de 1996, que intentó hacer un currículo más abierto y flexible, las modificaciones fueron pocas, pero sí tuvo aspectos valiosos como presentar unos mínimos de aprendizaje, enfatizar en el desarrollo del pensamiento y la formación en valores, el trabajo cooperativo, los ejes transversales, el desarrollo de destrezas.

El modelo pedagógico propuesto en el documento no cumplió las expectativas porque se constató que existía insuficiente precisión de los conocimientos, de criterios e indicadores de evaluación, desarticulación en los niveles.

Siempre se ha sostenido que el sistema escolar ecuatoriano está en crisis, al igual que la sociedad en general, porque ha colapsado estructuras, procesos, metodologías, lo afirma enfáticamente el profesor, investigador e historiador Paredes (2007).

La situación se ha ido tornando crítica porque no se han tomado oportunamente las medidas necesarias para corregir todo aquello que dificulta tener una educación de calidad.

Tampoco se había implementado una cultura de la evaluación y rendición de cuentas a la sociedad.

Con el propósito de mejorar la educación del país, el Ministerio de Educación y otros organismos preocupados de velar por la calidad de vida de los niños y adolescentes, diseñaron el Plan Decenal de Educación 2006 – 2015 con el fin de consolidar una reforma curricular acorde con la realidad socio cultural, lingüística, tecnológica y contemporánea.

Su principal objetivo es: “Ofertar, a través de sus instituciones educativas, una educación de calidad que permita cumplir con la visión basada en los principios de calidad, equidad, inclusión, pertinencia, participación, rendición de cuentas, diversidad, flexibilidad y eficiencia...La aplicación procesual de este plan ha dado

lugar a transformaciones que se harán efectivas cuando el docente revalorice su profesión desde la vocación de servicio a una colectividad que necesita de todos sus esfuerzos para tener una vida mejor.

La formación del maestro es clave en este proceso y debe darse bajo los siguientes parámetros:

- Formación científica sólida para que se refleje en los diversos campos del saber humano.
- Formar maestros creativos, innovadores, con gusto por la lectura y por la investigación.
- Con un buen manejo tecnológico e informático.
- Con dominio de metodologías activas, participativas que privilegien el desarrollo de habilidades cognitivas, que utilicen variedad de recursos didácticos para proporcionar aprendizajes significativos.
- Con capacidad de liderazgo para trabajar con un colectivo institucional y local.
- Con sueldos motivadores para realizar cualquier esfuerzo de superación.
- Preparación para resolver problemas de aprendizaje, especialmente en un contexto inclusivo.

Sólo con una preparación acorde a las exigencias del mundo contemporáneo se puede ir superando la práctica tradicionalista, que todavía impera en el sistema: la cátedra magistral permanente, el dictado, la copia, la memorización sin comprensión, el texto único.

Otro aspecto importante, no siempre valorizado es la relación con los padres de familia, a través de una comunicación diligente y oportuna. También la familia debe ser consciente de la necesidad de su presencia e interés permanente por el desempeño académico y actitudinal de sus hijos.

No siempre es fácil el encuentro entre la escuela y la familia, uno de los problemas más frecuentes que impiden una relación cercana y positiva es el mismo sistema de vida actual: el trabajo de los padres no les permite asistir a las entrevistas, escuchar a sus hijos, dialogar con ellos, interesarse por sus problemas, crear un ambiente de cercanía y confianza dentro del hogar, con límites claros y firmes para una formación adecuada del niño o del adolescente

Algunos padres creen que la única responsable de la educación es la escuela o el colegio, porque ellos pagan por esos servicios.

Es conocida la participación de las familias en los centros educativos: en los primeros años y durante la General Básica acuden casi en su totalidad, en el Bachillerato su asistencia disminuye ostensiblemente. Se debe recordar algo importante la educación tiene tres pilares: docentes, estudiantes y padres de familia que deben trabajar en conjunto.

En este sentido se deberían programar algunas líneas de acción para superar esta problemática: desarrollar proyectos de formación familiar, crear espacios de comunicación permanente entre los docentes y los progenitores, planificar en conjunto actividades de formación, sociales, culturales, deportivas, entre otras.

El reto actual será que desde todos estos ámbitos que de pronto están separados o mal conducidos, se proponga un trabajo serio y responsable para que pueda darse una educación de calidad, para ello es indispensable que cada institución conozca y comprenda su propia realidad, se realicen evaluaciones periódicas para determinar ¿cómo está el desempeño profesional de los educadores, de los directivos?, ¿cómo está la gestión escolar?, ¿cómo están los aprendizajes de los estudiantes?. ¿Qué propuestas de mejoramiento se pueden llevar a cabo para solucionar los problemas emergentes?.

En la investigación realizada en la UEE “La Dolorosa” se pudo apreciar una apertura total para hacerlo, buena disposición de todos los actores del proceso y un buen nivel de sinceridad desde el punto de vista de cada uno.

Las encuestas realizadas a los directivos tuvieron dificultades en su aplicación porque los instrumentos no están diseñados para evaluar las funciones de la Vicerrectora, del Consejo Directivo, porque para ellos se debe elaborar otros estándares de desempeño, por lo tanto las respuestas no reflejan la realidad de las acciones de cada uno y más bien se pierde la gestión de la Rectora. Otro problema existente es que el Ministerio al estandarizar las evaluaciones no toma en cuenta que los rectores de los centros particulares, no siempre manejan la gestión financiera como la de los públicos, generándose vacíos de respuesta, de igual manera el Comité Central tampoco dispone de fondos porque está prohibida cualquier recaudación económica.

La investigación de campo se basó en los siguientes objetivos:

1. Objetivo general:

Desarrollar una diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivos en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

1.2. Objetivos específicos

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

Desde la perspectiva de la UTPL, es importante mencionar que los resultados de estas evaluaciones a nivel nacional serán muy valiosas para que puedan incorporar en su pensum académico asignaturas que superen los vacíos que en la formación del magisterio se observan en todo el proceso educativo.

Ayudará, además, a tener un criterio más sistemático, pertinente y relevante sobre la eficacia de la educación que se ofrece en las instituciones educativas.

2. MARCO TEÓRICO

1. La calidad de las instituciones educativas

1.1. Concepto de calidad

La era del conocimiento con los adelantos vertiginosos que han producido la ciencia y la tecnología ha puesto de manifiesto la necesidad de dar respuesta a nuevas exigencias que las sociedades contemporáneas demandan: la calidad de los productos y servicios, entre otros; surge el término calidad en el ámbito economicista, en la era industrial para determinar la bondad de los bienes ofrecidos; ahora se lo aplica, también en educación.

“Calidad es el beneficio o utilidad que satisface la necesidad de una persona al adquirir un producto o un servicio” Lepeley (2007), esta definición en el acto educativo estaría íntimamente ligada a las necesidades de los clientes directos: los estudiantes y de los clientes indirectos: los padres de familia.

El diccionario de la Biblioteca Salvat (2004) la define así: “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie. En sentido absoluto, denota, buena calidad, es decir, excelencia, bondad, superioridad. (p.2371)

Este concepto es el que define claramente, incluso, el valor de las cosas: una institución educativa es de calidad si la formación que imparte es de excelencia.

1.2. El concepto multidimensional de calidad

La calidad educativa es un instrumento multidimensional de acuerdo con los distintos enfoques que han considerado relacionarla con diversidad de variables, tales como:

a. Calidad como excepción

- Calidad como algo especial, distingue unos centros de otros a pesar de que es difícil definirla de forma precisa.
- Visión clásica: distinción, clase alta, exclusividad.
- Visión actual: la EXCELENCIA
 - Excelencia en relación con estándares: reputación de los centros en función de sus medios y recursos.

- Excelencia basada en el control científico sobre los productos según unos criterios: “centros que obtienen buenos resultados”
- b. Calidad como percepción o mérito
 - Calidad como consistencia de las cosas bien hechas, es decir, que responden a los requisitos exigidos: “Centros donde las cosas se hacen bien”
 - Centros que promueven” la cultura de la calidad” para que sus resultados sean mejor evaluados de acuerdo con criterios de control de calidad.
- c. Calidad como adecuación a propósitos
 - Se parte de una definición funcional sobre la calidad, lo que es bueno o adecuado para algo o alguien.
 - Centros donde existe una adecuación entre los resultados y los fines u objetivos propuestos.
 - Instituciones donde los programas y servicios responden a las necesidades de los clientes.
 - Planteles que cubren satisfactoriamente los objetivos establecidos en el marco legal.
- d. Calidad como producto económico
 - Aproximación al concepto de calidad desde la perspectiva del precio que supone su obtención:
 - Centros eficientes al relacionar costos y resultados.
 - Centros orientados hacia la rendición de cuentas.
- e. Calidad como transformación y cambio
 - Definición de calidad centrada sobre la evaluación y la mejora a nivel institucional:
 - Centros preocupados por mejorar el rendimiento de los alumnos e incrementar el valor añadido.
 - Centros orientados hacia el desarrollo cualitativo de la organización (desarrollo organizacional).

1.2. La calidad educativa

La Constitución Política del 2008 y el Plan Decenal de Educación (2006), mencionan la calidad como referente fundamental en la educación.

La Constitución establece en el Art. 26: “La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado” y en el Art 27 añade la calidad: “La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional”.

La sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación para lo cual se implementará un sistema de evaluación y rendición de cuentas.

Uno de los parámetros que indicaría qué es una educación de calidad es definir qué tipo de sociedad se quiere conseguir, teniendo presente el Art. 26 de la Constitución, antes citado, expresa con claridad que el ser humano se educará para el respeto a los derechos humanos, a la democracia, razón por la que tendrá relación con formar a los estudiantes con criterios de equidad, inclusión, solidaridad, creatividad, respeto a las culturas y a los valores de una ciudadanía responsable.

Las características señaladas exigen que el proceso de enseñanza aprendizaje no se lo haga de cualquier modo, sino que tenga un nivel suficiente de excelencia para que sea capaz de formar seres humanos con altos principios y valores, con una formación integral en todas sus dimensiones: cognitivas, afectivas, psicomotoras al servicio de la comunidad para que sea un eje en el desarrollo del país.

Una práctica educativa de esta naturaleza elevaría la calidad de vida de toda la población; así, pues, las decisiones educativas que interesan al conjunto de la sociedad deberían ser apoyadas por el estado sin exclusiones ni privilegios, a fin de que los estudiantes sean los primeros beneficiarios de su eficiencia y eficacia.

Sin embargo existen algunos problemas evidentes que no permiten la calidad tan ansiada: resulta una paradoja que en plena era del conocimiento y con el desarrollo

sin precedentes de la tecnología de la educación se produzca tanto en los educandos cuanto en los maestros la desmotivación y el fracaso. Granados (2007).

Los docentes todavía utilizan los métodos tradicionales que coartan la curiosidad, la imaginación, la crítica, a creatividad, la investigación y sobre todo la relación que tiene el conocimiento con la realidad. El aprendizaje de las disciplinas científicas deben interpelar la vida y viceversa, así lo sostiene Morin (1999): "Insertarnos en la condición humana y en el aprendizaje de la vida" Hablar de calidad es garantizar que sea dinámica ágil, que busque cambios, que sea creativa y creadora, que asimile con mayor rapidez los nuevos retos que ofrecen la ciencia y la tecnología, que sea abierta, flexible e innovadora, que vaya rompiendo esquemas rígidos, dogmáticos, que prepare a los estudiantes en su complejidad cognitiva, social y humana. Paredes (2007).

La formación del magisterio debería ir a la par de los retos actuales: experimentar el hecho educativo desde la pedagogía del afecto, sólo así los valores como el amor y el respeto tendría cabida en la práctica diaria.

Educar es un compromiso de todos los actores: estudiantes, maestros, padres de familia, sociedad y estado que regula sus procesos.

Isao Amagi, miembro de la Comisión Internacional de la UNESCO (1996), en su artículo "Mejorar la calidad de la enseñanza escolar", publicado en "La educación encierra un tesoro", sostiene tres aspectos básicos para lograrlo:

1. Mejora de la preparación de los docentes en:
 - a. Nivel de formación inicial de los maestros, que en algunos países, corresponde al ciclo de secundaria, se debe pasar el ciclo superior, es decir el universitario, o formar al profesorado en institutos pedagógicos.
 - b. Contratación y destino que debería mantener un justo equilibrio entre las distintas materias, el grado de experiencia de los profesores, las zonas urbanas y las zonas rurales, etc.
 - c. Formación pedagógica permanente tanto en la teoría como en la práctica.
 - d. Condiciones favorables de trabajo: número de alumnos, horas de trabajo, medios de los que dispone.
 - e. Remuneración elevada para que sea atractiva para las jóvenes generaciones.

2. Concepción y elaboración de los programas de estudio y aspectos conexos que deben ser elaborados entre autoridades y docentes.
3. Gestión de las escuelas compartida y en continuo mejoramiento.

Una educación de calidad viene precedida por una gestión de calidad enfocada a analizar necesidades reales para encontrar soluciones adecuadas, que se logra, a través de: planificar, organizar, ejecutar, evaluar y mejorar los procesos, que es un compromiso conjunto de directivos y docentes.

El Ministerio de Educación (2010), identifica cuatro dimensiones del desempeño de los directivos como un modelo de gestión:

1. Liderazgo
2. Gestión pedagógica
3. Gestión del talento humano y recursos
4. Gestión del clima organizacional y convivencia escolar

1.3.Liderazgo para la calidad

Dentro del sistema educativo cada maestro es un líder nato, de ahí, la necesidad de reconocer el tipo de liderazgo que ejerce: de control, de autoridad, de poder, o para la calidad.

Lepeley (2007), lo define así: “El liderazgo para la calidad es la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio”. (p.23).

Para que exista este manejo organizacional se deben dar dos factores complementarios: el ser humano como centro y un clima de trabajo favorable.

Esta clase de liderazgo tiene dos vertientes: una interna que se refiere al compromiso de las personas con los valores y políticas institucionales y otra externa que es de responsabilidad pública, comunitaria.

El buen educador lidera las dos clases; hasta hace poco tiempo, lo usual era reconocer la autoridad del jefe, ahora se valoriza la figura del líder, por todas las implicaciones conceptuales que tienen los dos términos; para comprender mejor las diferencias existentes se detallan sus características:

EL LÍDER	EL JEFE
Focalización en las personas	Focalización en los procesos
Inspira confianza	Usa el control
Perspectiva a largo plazo	Perspectiva a corto plazo
Busca soluciones	Descubre problemas
Cosmovisión global	Cosmovisión limitada
Promueve ideas nuevas	Refuerza ideas antiguas
Crea programas participativos	Crea programas de control
Estimula acciones novedosas	Suprime la innovación
Impulsa competencia y mejoramiento	Evita competir y cambiar

Cuadro Nº 1: Diferencias entre el líder y el jefe

Fuente: Gestión y calidad en la educación. Lepeley (2007).

Elaboración: Martha Mora

En síntesis una conducción eficiente de la gestión educativa se manifiesta en las siguientes cualidades:

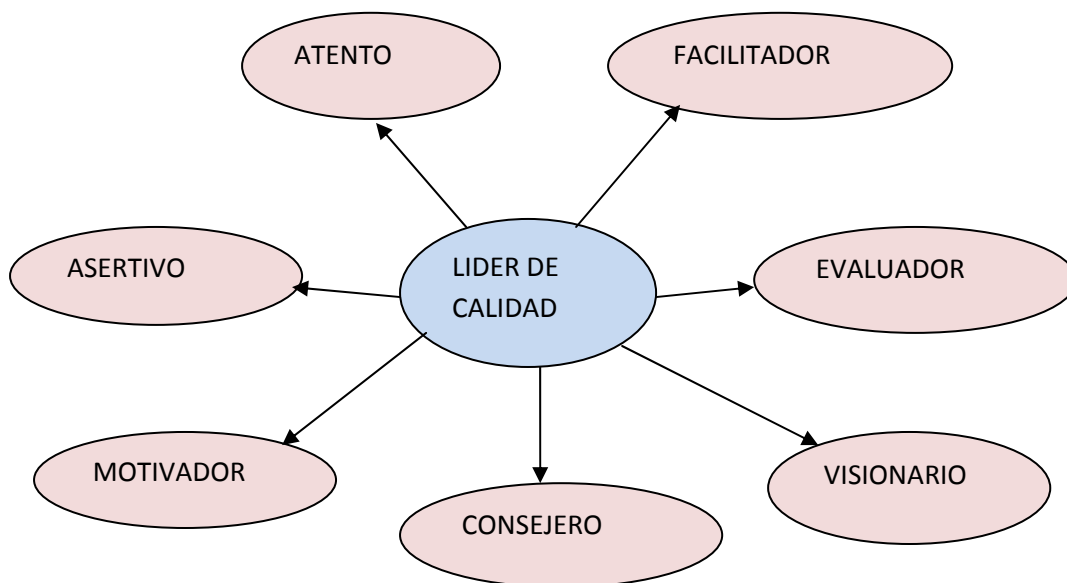


Gráfico Nº 1: Cualidades del líder de calidad

Fuente: Gestión y calidad en educación. Lepeley (2007)

Elaboración: Martha Mora

- Facilitador: ayuda a identificar valores profesionales, intereses de trabajo, fortalezas personales, posee alta capacidad para descubrir problemas, apoyo para conseguir objetivos.

- Evaluador: es consciente del trabajo profesional de los educadores, así como del rendimiento académico de los estudiantes a través de claros estándares de desempeño.
- Visionario: Prevé el futuro, elemento clave para la planificación institucional, difunde con claridad la misión y visión del centro.
- Consejero: Está dispuesto a orientar en el logro de metas y objetivos y en la aplicación de alternativas de solución, escucha, apoya.
- Motivador: Impulsa a mantener el entusiasmo en la tarea diaria, provee de recursos necesarios para la eficaz realización de propósitos personales, profesionales, organizativos.
- Asertivo: positivo, optimista, guía a su gente a cumplir con las disposiciones vigentes, sabe exactamente lo que quiere y persigue.
- Atento: escucha, está presto a detectar lo que se requiere, es importante o es digno de modificar tanto a nivel personal como profesional.

Lepeley (2007) resume la importancia del liderazgo de calidad:

“El liderazgo basado en el Poder Legítimo es un principio fundamental en gestión de calidad y una consideración importante en el liderazgo educacional, pues los profesores enseñan y transmiten a los alumnos estilos de liderazgo que los alumnos aplican durante el curso de su vida y desempeño laboral, en las organizaciones que participan y en el hogar”.(p.29)

1.4.La gestión pedagógica

La educación entendida como un proceso intencional necesita un marco de referencia psicopedagógico, curricular, epistemológico, teleológico, axiológico que fundamente una gestión educativa de calidad, cuyo principal reto es determinar el modelo pedagógico que se ajuste a la filosofía institucional.

La persona es el centro del hecho educativo, el fin es su formación integral, que significa desarrollar sus dimensiones: intelectivas, afectivas, psicomotoras

Para orientar la gestión pedagógica es importante definir el tipo de hombre y sociedad que se quiere formar. De Zubiría (1995).

No existen pedagogías neutras, detrás de sus teorías subyace la dimensión antropológico- social.

El ser humano vive dentro de un contexto social y cultural determinado, se ajusta a sus necesidades, a sus normas, a sus valores y principios, no es ajeno a su entorno que lo forma, pero éste, al mismo tiempo, recibe la influencia de aquel que lo construye y fortalece o que intenta transformarlo.

Estas relaciones se pueden graficar de la siguiente manera:

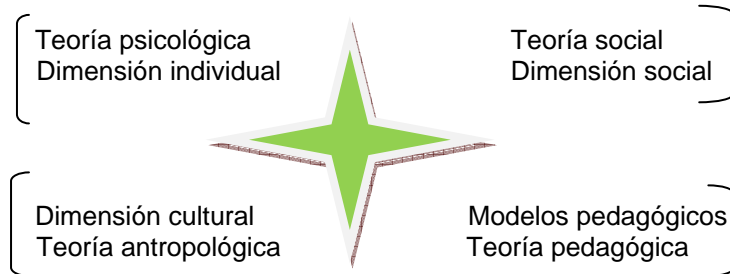


Gráfico N° 2: Dimensiones que originan las diversas teorías
Fuente: Los Modelos Pedagógicos
Elaboración: Julián de Zubiría Samper.

El reto será identificar el modelo pedagógico que sustente la gestión.

Según la Constitución ecuatoriana se busca avanzar hacia una sociedad democrática, soberana, justa, incluyente, intercultural, plurinacional y segura, con personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, que vivan en cercanía con los demás y con la naturaleza, y que resuelvan sus conflictos de manera pacífica.

Este estilo de sociedad descrito necesita un tipo de enseñanza aprendizaje que utilice enfoques didácticos contemporáneos que tiene varios aportes valiosos para la formación de los estudiantes, tal como lo sostiene De Zubiría Samper (2007):

- Hacen explícitos los propósitos educativos, no sólo los generales de las áreas, sino los particulares y específicos de cada tema.
- Sortean los procesos mentales: atención-motivación. Ausubel (1983), explica: “la motivación aunque no es indispensable para el aprendizaje limitado y de corto plazo, es absolutamente necesaria par el tipo sostenido de aprendizaje que interviene en el dominio de una disciplina de estudio dada”

La motivación permite la concentración, persistencia y la tolerancia a la frustración.

- Son interestructurales, es decir que tanto los maestros como los educandos desempeñan roles protagónicos diferenciados y complementarios.
- Privilegian el recurso metodológico como esquemas, diagramas, mapas conceptuales, mentefactos que ayudan a los procesos cognitivos.
- Su principal objetivo: trabajan con los instrumentos mentales, desarrollando las operaciones intelectuales.
- Su intención es formar individuos libres, responsables y autónomos.
- Favorecen la educación integral.

La gestión pedagógica debe mantener el criterio básico entre la teoría y la práctica Leiva (2003). En un análisis reflexivo de este autor sobre la pedagogía contemporánea ecuatoriana critica su aplicación en el sistema educativo en general y expone abiertamente esas características negativas que no permiten una educación de calidad, ni el desarrollo del país; expresa, que la pedagogía ecuatoriana es:

- Conservadora: mantiene el statu quo de explotación, injusticia social y violencia institucionalizada.
- Domesticadora: prepara para que acepten y sostengan el modo de producción imperante.
- Tradicionalista: emplea métodos, técnicas y recursos obsoletos.
- Anticientífica: se cometen verdaderos errores pedagógicos que atentan contra la formación de los estudiantes porque no se interesa por los problemas de aprendizaje.

Durante décadas los docentes han sido formados para impartir una educación tradicional; los esfuerzos recientes para cambiar el modelo ha significado desde un cambio a la Ley de Educación, la formulación de las siete políticas educativas que conforman el Plan Decenal, la Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica, El Bachillerato Unificado, lo importante, ahora, es el proceso de formación permanente de los docentes, que deben asumir con verdadera responsabilidad para que los logros puedan verificarse a corto y a largo plazo.

El éxito de una buena gestión pedagógica es el diseño curricular abierto y flexible Escaño, Gil (2006), que contemple los contenidos: conceptuales, procedimentales y

actitudinales; la elaboración del PEI con la participación de toda la comunidad educativa, lo fundamental es que todo el quehacer educativo sea debidamente planificado, ejecutado y controlado.

1.5.Gestión del talento humano y recursos

La educación ha tomado de la organización empresarial estrategia, modos de organización, terminología, etc., para modernizar su sistema administrativo y pedagógico. El sistema educativo quiere racionalizar los recursos para administrarlos correctamente y obtener el cumplimiento de sus objetivos.

Existen tres clases de recursos:

- Materiales: instalaciones físicas, materia prima, maquinaria, dinero, muebles y otros.
- Técnicos: sistemas, procedimientos, organización.
- Talento humano: se considera a las personas en toda su actividad, conocimientos, experiencia, motivación.

El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de utilizar recursos financieros, de establecer objetivos y estrategias para la institución.

Sin personal eficiente es imposible lograr los fines propuestos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre el centro y sus empleados. De ahí la necesidad de proporcionar un clima laboral que se caracterice por la confianza, acogida, respeto, además de:

- Reconocer y premiar el mérito de las personas
- Facilitar la innovación
- Promover la creatividad
- Mantener sus fortalezas y disminuir debilidades
- Proporcionar medios para su formación permanente

La gestión del talento humano debe ir encaminada a crear un ambiente agradable de trabajo que incluya elevar los estándares de seguridad, salud; facilitar una comunicación ágil y fluida entre todos los miembros de la comunidad educativa, abrir

espacios de formación en la filosofía institucional para que adquieran sentido de pertenencia.

Abraham Maslow es conocido por su teoría sobre los motivadores de la conducta humana, describe una jerarquía de necesidades que se debe ir satisfaciendo para que la persona, desarrolle todas sus capacidades y tenga un desempeño eficaz en sus funciones, a saber:

- Necesidad de techo, comida y abrigo
- Necesidad de afecto
- Necesidades económicas
- Necesidades intelectuales
- Necesidades espirituales

Una vez cubiertas las necesidades humanas básicas las personas son capaces de asumir nuevos desafíos; los aspectos principales de la gestión del talento dentro de un plantel deben incluir:

- La gestión del desempeño
- El desarrollo del liderazgo
- La planificación de los recursos humanos

La gestión por competencia es una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas; garantiza el desempeño de las personas, “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

La gestión del talento humano por competencias requiere romper con los actuales esquemas del sistema educativo y reformularlos de acuerdo a los nuevos paradigmas de la educación por competencias, lo cual significa eliminar las estructuras curriculares tradicionales.

1.6.Gestión del clima organizacional y convivencia escolar

Sin lugar a dudas cuando la gente trabaja en un medio agradable y se sienten contentas con la función que desempeñan se incrementa el compromiso institucional y se logran mejores resultados. Lepeley (2007).

La organización moderna se fundamenta en una estructura matricial o plana que se ajusta a los intereses y carencias de los actores del proceso educativo, cuyos objetivos se consiguen gracias a una red de comunicación eficaz, al conocimiento que cada uno tenga de su funcionamiento, a la prontitud con que se tomen las decisiones adecuadas.

Para conseguir una buena convivencia escolar es necesario tener un buen clima organizacional, ya que, de ese modo es más efectivo realizar un trabajo óptimo.

El concepto de Clima Organizacional ha evolucionado y las concepciones de éste han sufrido algunas modificaciones, aquella planteada por Rodríguez (2002), por ejemplo, en la que afirma que el clima organizacional lo hacen los trabajadores y los directivos, siendo muy importantes las características de este ambiente ya que inciden directamente en el desempeño de la organización en la que se desenvuelven y es lo que diferencia entre una organización de otra.

El Clima Organizacional se relaciona muy de cerca con el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, y que determinan las creencias, "mitos", conductas y valores que la conforman y que sirven de base de los componentes que producen la convivencia escolar y que inciden definitivamente en el aprendizaje de los estudiantes.

Existen ciertos hechos que pueden generar un Clima Organizacional inadecuado o malo, por desmotivante, así, por ejemplo: el proceso de reducción de personal, la falta de estabilidad laboral, las políticas poco claras de la institución, permanecer cumpliendo una función a disgusto

En el Clima organizacional se puede advertir las siguientes características:

- Clima de tipo autoritario (cerrado o rígido) que a su vez puede ser:
 - a) Autoritario explotador: se caracteriza porque no existe confianza entre superiores y subordinados (toman decisiones sólo los directivos).
 - b) Autoritario paternalista: existe confianza entre los miembros. Para motivar se utiliza recompensa y castigo, los superiores utilizan mecanismos de control. La dirección juega con las necesidades sociales de los funcionarios, pero da la sensación de un ambiente estable y estructurado.

Este clima autoritario, no es el más apropiado para el desarrollo de una buena convivencia escolar, lo entorpece y provoca distanciamiento entre los actores de la comunidad escolar, manteniendo una constante tensión que no permite realizar buenas prácticas en el aula, ni logra los objetivos deseados.

- Clima participativo, en el cual se distinguen dos dimensiones:
 - a. Consultativo (abierto y flexible): se caracteriza por su mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Sigue siendo jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por mandos medios e inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay altos niveles de responsabilidad.
 - b. Participación en grupo: toma de decisiones entre todos, la responsabilidad es compartida, las relaciones de trabajo se basan en la amistad.

El buen Clima Organizacional incide en un buen clima social escolar que a su vez tiene íntima relación con la implicación de las familias en el centro educativo: el hogar aporta el valor de la experiencia vivida cada día, el plantel le enriquece con su bagaje cultural, el trabajo conjunto se les hará más fácil y llevadero porque los dos ambientes se valorizan mutuamente, el esquema gráfico lo sintetiza:

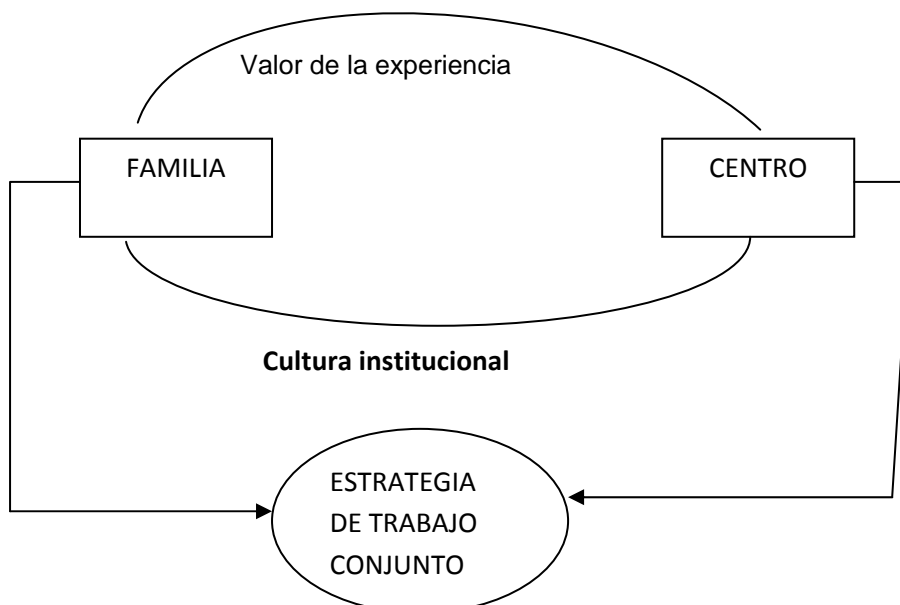


Gráfico Nº 4: Elementos generadores de una cultura institucional.

Fuente: Clima social escolar y desarrollo personal

Elaboración: Arón y Milicic

Cada uno de los factores tienen diversos criterios de valor que generan climas nutritivos que son aquellos que ofrecen una convivencia social positiva, agradable y existe por tanto, buena disposición para aprender y cooperar. Arón y Milicic (1999).

Algunos estudios realizados en este campo afirman que se da una relación directa entre un clima escolar positivo y variables como: rendimiento, aspecto académico, adquisición de habilidades cognitivas, aprendizaje efectivo, actividades positivas hacia el estudio, identidad con el centro, interacciones con pares, interacción con los profesores. Arón y Milicic (1999).

En síntesis, uno de los objetivos del Clima Organizacional es formar líderes que propicien un trabajo conjunto, en un clima laboral que inspire confianza, respeto, que promueva ideas creativas y acciones proactivas, que valore la competencia constructiva, que satisfaga las necesidades humanas básicas, que promueva actitudes de afecto, consideración y estima, con directivos que proporcionen una remuneración justa, ofreciendo una capacitación y formación permanente.

2.Evaluación de la calidad de las instituciones educativas

El término evaluar significa valorar; estimar el valor de las cosas. Con respecto de la evaluación educativa Díaz Barriga, Hernández Rojas (2010), expresan: “Es una actividad compleja y al mismo tiempo una tarea necesaria y esencial en la labor del docente”

Anotan, también que dentro del proceso educativo puede evaluarse todo: aprendizajes, enseñanza, acción docente, contexto físico y educativo, programas, currículo, aspectos institucionales, entre otros.

A la enseñanza se la considera como un sistema dinámico y a la evaluación como un componente, por lo tanto, no existe educación sin evaluación, cuya función es el control análisis y valoración de la calidad de procesos y resultados de los programas, proyectos curriculares. Salguero (1992).

El citado autor afirma que mejorar la calidad de la enseñanza desde la perspectiva de la evaluación significa analizar dos aspectos básicos:

1. La esencia global: considera la interdependencia de distintos factores que afectan a los procesos y determinan la calidad de los resultados, razón por la cual, el informe de la evaluación debe ser global.

2. Carácter axiológico: consiste en formular juicios de valor sobre el proceso educativo ya que toda actividad humana tiene una carga intencional, ética y teleológica.

2.1. Evaluación cualitativa

Teniendo presente que el concepto de evaluación es más amplio y complejo que el de medición. Izquierdo (1995), porque su objetivo trasciende al de consignar notas, es un todo globalizante, en el que se debe realizar el control de calidad de procesos en el que incluya metodología recursos, actuación del docente, calidad de proyectos curriculares, además de actitudes conductuales, habilidades y conocimientos observables, medibles y cuantificables

Salguero (1992), expone los rasgos de este tipo de evaluación:

- No solo juzga por resultados previstos, sino considera los acontecimientos imprevisibles.
- Recolecta los datos sobre los procesos y los productos.
- Existe una democratización metodológica, pues incluye procesos informales que van del criterio unilateral al multilateral.

Es preciso recordar que parte de un proceso científico de recolección de información sobre el sujeto involucrado que tiene un fin: analizar y formar juicios de valor que conduzcan a la toma de decisiones para mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

“La evaluación debe ser entendida como parte integral de una buena enseñanza” Díaz, Hernández (2010). Así considerada, los docentes obtendrán información a través de indicadores que determinarán la planificación y ejecución adecuada de cada uno de los componentes curriculares, o asimismo sus limitaciones para la corrección respectiva.

Si se quiere evaluar el aprendizaje de los educandos se valorarán los contenidos conceptuales, procedimentales, actitudinales, las destrezas y competencias adquiridas.

Según el documento de Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica del Ministerio de Educación(2011) la evaluación “Permite valorar el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de aprendizaje”.(p.62)

El diseño del Referente Curricular 2010 le posibilita al maestro utilizar los indicadores esenciales de evaluación, que no son sino las evidencias concretas de los resultados de aprendizaje de los alumnos, como controladores del cumplimiento de los objetivos educativos del año.

Añade, muy certeramente, que el objetivo de esta constatación no supone ni el premio ni el castigo para el estudiante, sino la verificación del nivel alcanzado de los objetivos propuestos. En consecuencia el acto evaluativo es:

- Un juicio de valor continuo de las fortalezas, debilidades y potencialidades de los educandos a lo largo del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Un análisis permanente, sistémico, holístico e integral del hecho educativo que desemboca en la toma de decisiones.
- Una actividad reflexiva que involucra a todos los actores de la educación.

Tipos de evaluación:

1. Por su funcionalidad:
 - Diagnóstica
 - Formativa
 - Sumativa
2. Por su temporalidad:
 - Inicial
 - Procesual
 - Final
3. Por el referente
 - Interno
 - Externo: normativa y criterial
4. Por los agentes:
 - Autoevaluación
 - Coevaluación
 - Heteroevaluación

Se determinan las siguientes características:

	CARACTERÍSTICAS
Funcionalidad:	Se realiza antes de iniciar el proceso de enseñanza-

Diagnóstica	aprendizaje, para adecuarlo y conseguir los objetivos propuestos.
Formativa	Aplicada durante el proceso para conocer dificultades y progresos de acuerdo al ritmo de aprendizaje.
Sumativa	Determina si se alcanzan los objetivos fijados, se la vincula a la promoción.
Por los agentes: Autoevaluación	El educando hace su propia evaluación.
Coevaluación	Valoración entre miembros del grupo.
Heteroevaluación	Valoración realizada por otras personas.
Interna	Evalúa el proceso.
Externa	Evalúa el producto.

Cuadro Nº 2: Tipos de evaluación

Fuente: Documento de actualización y fortalecimiento curricular de la E.G.B. 2010

Elaboración: Martha Mora

La sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación, e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.

2.2. Estándares de calidad educativa

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

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

Los estándares que se aplican a profesionales de la educación, docentes y directivos, son descripciones de lo que éstos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

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

Su objetivo es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento permanente. Su utilidad se describe con las siguientes características:

- A los docentes y autoridades de las instituciones educativas:
 - ◆ Precisan aspectos prioritarios para organizar su trabajo cotidiano, pues, clarifican lo que se espera que aprendan los estudiantes.
 - ◆ Ofrecen a los docentes y autoridades 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 aprendizajes, pues, incluyen ejemplos de tareas realizadas por los educandos.
- A los estudiantes:
 - ◆ Los ayudan a saber si están logrando las metas propuestas.
 - ◆ Les permiten identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades, apoyando su capacidad de autoevaluación y la valoración crítica de sí mismo.
 - ◆ Permite que todo el estudiantado comparta metas comunes, y promueve de esta manera, los mismos aprendizajes en cualquier lugar del país.
- A los padres y madres de familia:
 - ◆ Sirven para orientar el dialogo entre escuela-familia, y para clarificar lo que se busca y lo que deben aprender los estudiantes en su experiencia educativa.
 - ◆ Las familias podrán valorar de manera justa los resultados individuales y grupales, y podrán contribuir de esta forma a hacer realidad su derecho a una educación de calidad.
- A las autoridades educativas y la toma de decisiones:
 - ◆ Ofrecen una base común de aprendizaje que el sistema educativo debe garantizar a todos los estudiantes.
 - ◆ Permiten evaluar y ajustar el material didáctico de usos en el aula, como, por ejemplo, textos escolares y guías pedagógicas, entre otros.

- ◆ Plantean referentes claros con relación al apoyo y acompañamiento técnico a docentes y directivos institucionales para que su función sea eficiente y de calidad.

Portal del Ministerio de Educación: <http://www.educación.gob.ec>

2.2.1. Tipos de estándares

El Ministerio de Educación se encuentra diseñando cuatro tipos de estándares: de aprendizaje, de desempeño directivo, de desempeño docente y de gestión escolar.

2.2.2. Estándares de aprendizaje:

Son descripciones de los logros educativos que se espera que los educandos alcancen en los distintos momentos de la trayectoria escolar, desde Educación Inicial hasta Bachillerato. Para los estándares de Educación General Básica (EGB) y Bachillerato, se han definido los aprendizajes deseados en cuatro áreas del currículo nacional (Lengua, Matemática, Ciencias Naturales, y Estudios Sociales), así como en el uso de las TIC. En el futuro se formularán estándares correspondientes a otras áreas de aprendizaje, tales como lengua extranjera, formación ciudadana, educación artística y educación física.

Se refieren, además, a los conocimientos, habilidades y actitudes que deberían adquirir, los estudiantes, como resultado del proceso de aprendizaje; se establecen en cinco niveles que permiten visualizar el progreso del aprendizaje, en los dominios centrales de cada área curricular:

- Al término del PRIMER AÑO de Educación General Básica
- Al término del CUARTO AÑO de Educación General Básica
- Al término del SÉPTIMO AÑO de Educación General Básica
- Al término del DÉCIMO AÑO de Educación General Básica
- Al término del TERCER AÑO de Bachillerato

En cada área se proponen dominios de conocimientos, los cuales indican los núcleos de aprendizaje o destrezas centrales del área curricular presentes desde el primer año de la EGB hasta el Bachillerato. Los estándares respetan el enfoque que cada área ha expresado en el currículo a través de los ejes curriculares integradores.

2.2.3. Estándares de desempeño directivo:

Son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la gestión positiva del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

2.2.4. Estándares de desempeño docente:

Son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir de las prácticas pedagógicas que tienen mayor correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes.

2.2.5. Estándares de gestión escolar:

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

3.Evaluación del desempeño profesional de los docentes

La función que realiza el docente en su desempeño profesional tanto en el aula como fuera de ella, es uno de los elementos claves, para que pueda darse una educación de calidad.

Tal como lo afirma el Ministerio de Educación sobre este aspecto, debe reunir cuatro elementos que distinguen la calidad:

- Relevante: toma en cuenta las necesidades sociales de los estudiantes.
- Pertinente: Se adecua al contexto en el cual actúan las personas.
- Eficaz: ve en los resultados el cumplimiento de los objetivos.
- Equitativa: busca la igualdad respetando las diferencias.

El sistema educativo para que responda a los nuevos desafíos debe elaborar un currículo coherente, flexible, abierto, integral, interdisciplinario, que utilice recursos innovadores, tecnológicos, creativos; que propicie la vivencia de valores, la inclusión, el pensamiento complejo.

La implementación, en el Plan Decenal, del Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas, propone una evaluación integradora y sistemática, que valore lo intelectual y lo humano.

Dentro de este gran contexto el desempeño profesional docente, también, debe enfrentar cambios, para ser capaz de manejar un proceso de enseñanza-aprendizaje, cuya planificación se ajuste al Proyecto Educativo Institucional, para que la tarea del aula no sea un hecho aislado, sino más bien, parte de un todo que tiene en cuenta la secuencia, la dosificación, el ritmo de aprendizaje del educando, que utiliza los recursos apropiados, que crea un clima afectivo, cercano, respetuoso, amigable.

Morales (2001), expresa: "No es posible reformar la educación sin cambiar la evaluación" (p.151), esta afirmación no es un paso meramente procedimental, sino sobre todo mental, sostiene el autor citado.

Al igual que se procede a evaluar a los alumnos, los maestros, también, deben rendir cuentas de su gestión en el aula, o más ampliamente en el ámbito educativo, referido a todo espacio socio-vital en el que se desenvuelve el individuo; concepto ampliado por la pedagogía contemporánea.

Al ser extensivo este proceso de verificación de logros al ser humano y no sólo a sus conocimientos, los educadores deben propender a que sus educandos aprendan a autoevaluarse, a fin de que, puedan alcanzar un mejor dominio de expresar juicios de valor, tanto sobre las experiencias significativas de aprendizaje, como de todo aquello que contribuya a su desarrollo integral.

La mejor herramienta evaluativa es una mente crítica, desapasionada, reflexiva, que pueda ratificar lo correcto y transformar lo erróneo. Desde esta perspectiva, los docentes pueden trabajar estos instrumentos de evaluación para que el resultado sea confiable.

La función multidimensional del docente, le ubica desde el plano del desarrollo de sus habilidades pedagógicas y didácticas, en las que detectará la calidad de enseñanza que imparte y su preocupación por entender mejor, la manera cómo aprenden sus educandos, cómo puede reforzar sus capacidades cognitivas y cognoscitivas, hasta procurarle el mejor ambiente escolar, para su desenvolvimiento

emocional, intensificando las relaciones con los hogares, que son elementos claves para que este proceso culmine en una formación integral.

3.1. Relación centro educativo-familia

Con justa razón a la familia se la ha considerado como la célula más importante del gran tejido social, por su responsabilidad en la formación de sus hijos, con quienes integran el gran colectivo de la sociedad.

Hasta hace unas décadas la función de la escuela y el hogar estaban bien diferenciados: “La escuela enseña y la familia educa” afirma la sabiduría popular. En el contexto actual, en el plantel se educa y se enseña, teniendo, además presente que existen otros actores que cumplen la misma función: los medios de comunicación, las tecnologías de información, quienes ofrecen un importante rol educativo, pero que no sustituyen la responsabilidad de las familias y de las instituciones educativas.

Sin embargo, la práctica ha demostrado que no es siempre fácil mantener estrechas relaciones entre escuela y familia; las causas son diversas:

- Falta de comunicación oportuna, abierta, sincera, dialogal.
- Horarios de trabajo extensos de padres y madres de familia, que les impide un control de las actividades que sus hijos realizan en su tiempo de casa, así como les imposibilita acudir a los planteles.
- Falta de diálogo cercano, que inspire confianza entre padres e hijos
- Hijos al cuidado de otros familiares: abuelos, tíos, entre otros.
- Las familias viven dentro de una cultura consumista, hedonista, relativista, permisivista, contagiadas de sus “valores” a los que se les ha privilegiado.
- Algunos padres delegan toda la responsabilidad educativa en el centro escolar, con la mentalidad empresarial, se han convertido en clientes que exigen derechos olvidándose de sus deberes.
- El interés por acudir al colegio va disminuyendo cuando los hijos están en la secundaria, especialmente en los cursos superiores,
- Maestros con horarios limitados, por el pluriempleo, que no tienen tiempo para convocar a los progenitores o representantes.

- Docentes que prefieren informar a los profesores guías sobre los problemas académicos o actitudinales de los estudiantes para que éstos, a su vez, comuniquen a las familias.
- Educadores que prefieren agotar todo esfuerzo con sus educandos.
- Escasa cultura del estímulo, por parte del docente, se convoca sólo cuando existen dificultades.

La identificación de los hijos con los padres posibilita la asimilación de las distintas conductas y de sus características específicas como la responsabilidad y la honestidad frente a los deberes, la sinceridad y la verdad frente a sus obligaciones. Duque, Sierra (2001).

3.2. La formación en valores

Una dimensión fundamental del ser humano es la afectiva, que una formación de calidad debe desarrollarla y fortalecerla.

La educabilidad es un concepto que se aplica a las personas por cuanto son ser en relación con el otro. Gómez (2004). En el contexto de una sociedad de consumo individualista, hedonista, como lo describe Rojas (1994), con sus rasgos fácilmente identificables:

- Actitudes egoístas, personalistas
- Excesivo materialismo
- Moral laxa
- Búsqueda incansable del placer, del poder y del tener
- Falta de comunicación interpersonal
- Exceso de información mediática
- Influjo poderoso del Internet, de las redes sociales
- Alienación de los medios de comunicación, la televisión particularmente continúa teniendo un gran componente emocional que apela más al pensamiento asociativo o intuitivo que al racional o analítico. González (2003).
- Religión light

A nivel mundial surgió un nuevo orden económico social y cultural, incluso civilizatorio. Vásquez, Saltos (2006), que viene de los países desarrollados impulsando “valores propios”, que alienan a los niños, jóvenes ya adultos.

Precisamente en esta época de los grandes cambios, de la exigencia de la “calidad total”, Corza (1998), exhorta a recuperar la formación en valores en las instituciones educativas: “La técnica y la ciencia están representados por la casa y los valores por los cimientos”. (p.21), pondera que cuanto más alta sea la construcción sin cimientos, más pronto se caerá. Así de importante son los valores.

Este tipo de formación se lo hace esencialmente con el ejemplo; el adulto, padre de familia o maestro es el primer responsable de hacer creíble la vivencia en valores.

La tarea es un proceso lento, de avances y retrocesos, pero hoy más que nunca la niñez y la juventud necesitan fortalecer este campo primordial, base de su formación integral, que sientan la necesidad de ser: defensores de la vida, solidarios, fraternos, justos sinceros, fuertes para enfrentar problemas, sensibles para apreciar la verdad, la bondad, la belleza, sencillos, humildes, incluyentes, responsables, fieles.

El reto está sentado, la misión del educador es formar hombres y mujeres con gran riqueza interior, sólo así se humanizará el mundo frío e indiferente. El lugar las aulas, los patios, las canchas, en los paseos, excursiones, actividades deportivas, sociales, culturales, religiosas. Este compromiso no se agota con la labor de los docentes, tiene que ser llevada a cabo con la interacción de la familia primera y principal educadora de sus hijos.

3.3. Sociabilidad pedagógica y relaciones comunitarias

El ambiente escolar es el contexto adecuado para el desarrollo de capacidades reflexivas que van modelando el carácter de los niños y adolescentes.

“Atender a la educación de la afectividad es una tarea de primer orden para la sociedad y para el pedagogo en particular”. (p.17), expresa con acierto Roqueñi (2010).

Las emociones dependen de la razón, con mayor precisión de la voluntad, de ahí la necesidad de realizar un trabajo constante para ir formando la autodisciplina, los hábitos positivos que busquen el bien personal y el bien común, la inteligencia emocional que ayudará a orientar la conducta humana, son elementos claves para la

vivencia de valores de respeto, inclusión, colaboración, ayuda mutua, comprensión, autenticidad, entre otros.

Las instituciones educativas deben ser espacios de convivencia democrática y de formación para la participación ciudadana y política; esto conlleva al compromiso de relacionarse con el mundo circundante, con el entorno social, cultural, deportivo, con los grupos humanos vulnerables para que en un sentido de equidad y justicia se brinde el apoyo pertinente. El intercambio de experiencias, sin lugar a dudas, es una senda fuente enriquecedora.

4. Evaluación del desempeño profesional de los directivos

4.1. Gestión de calidad

La base de una gestión moderna, sustentada en la gestión de calidad total de Edwards Deming (1950), implementada en el Japón en los años 60, se extiende ahora en el mundo entero.

De ahí nace el concepto “cliente” concebido como la persona que adquiere un producto para satisfacer una necesidad, el cliente decide qué es calidad. Lepeley (2007).

En este modelo de gestión se le asigna un rol preponderante a la persona, destacando un nuevo concepto humanizador de las instituciones o empresas

Al analizar las concepciones antagónicas del ser humano definidas por McGregor se destaca el sentido positivo que hace de la caracterización del trabajador.

TEORÍA X	TEORÍA Y
-A las personas no les gusta trabajar	-Las personas sienten satisfacción de estar ocupadas.
-La mayoría de las personas considera que trabajar es desagradable.	-A las personas les estimula asumir responsabilidades.
-Las personas sólo trabajan para tener un ingreso que les permita vivir.	-La mayoría de las personas consideran que trabajar es agradable .
-Es necesario forzar a las personas para que realicen trabajos.	-Las personas trabajan para conseguir beneficios intelectuales, económicos y crecimiento personal y profesional.

-A las personas les molesta asumir responsabilidades y hacen lo posible por evitarlas.	-Las personas en quienes se delegan tareas las asumen con gusto y la responsabilidad de realizarlas.
-Es necesario dirigir constantemente a las personas para que realicen sus tareas como corresponde.	-Es necesario orientar y dar libertad para que las personas realicen sus tareas satisfactoriamente.
-El método más eficaz para inducir a las personas a trabajar y a conseguir los objetivos de la organización es aumentarles el deseo de seguridad y provocarles temor de perder el empleo.	-Las personas disfrutan y se esfuerzan por conseguir los objetivos de la institución en un clima organizacional caracterizado por una dirección clara y participativa, que incentive la creatividad, promueva la cooperación, facilite el flujo de información y ofrezca reconocimiento afectivo y recompensa monetaria de acuerdo con el desempeño y la productividad.

Cuadro Nº 3: Conceptualizaciones del ser humano: Teoría X y Teoría Y

Fuente: Gestión y calidad en educación

Elaboración: Martha Mora

El modelo de gestión de calidad total trabaja, sin lugar a dudas, con la Teoría Y; en el mundo empresarial se destaca este tipo de concepto como enriquecedor y productor de excelentes resultados.

En la educación, tanto el docente como el trabajador de apoyo, deben tener igual consideración, para que su tarea se desarrolle en forma eficaz, esto se da cuando a nivel directivo se proporciona y estimula un ambiente abierto, acogedor, de respeto a sus funciones, con formación permanente, estimulación de un trabajo creativo, innovador.

Los principios fundamentales de la gestión de calidad, se basan, sin lugar a dudas, en una concepción del ser humano respaldada en la confianza, la eficiencia, el sentido ético, la responsabilidad. Lepeley (2007).

A la administración educativa se le ha considerado como “El conjunto de conocimientos y acciones encaminadas al control de determinados factores para la consecución de un objetivo determinado” (p.35), así lo sostiene Lemus (1975).

Según este autor, existen varios elementos que conforman este proceso administrativo: el humano, el estructural y el económico, que tienen que coordinarse bajo unas políticas centrales para lograr los objetivos institucionales establecidos.

El método organizacional con el que trabajen los directivos hará posible una buena administración o gestión, los pasos de este proceso se pueden graficar así:

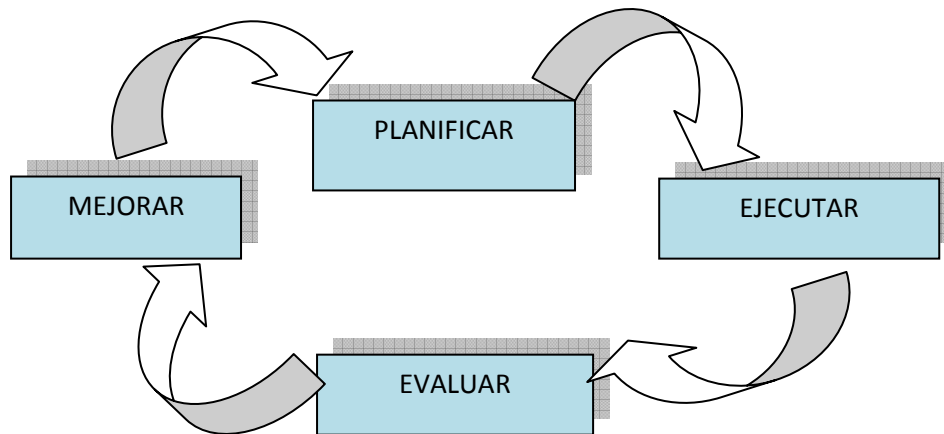


Gráfico Nº 5: Proceso de gestión escolar
Fuente: Evaluación de la calidad educativa
Elaboración: Martha Mora

Planificar: En esta fase preliminar se identifica el problema y se definen sus características con la ayuda de una información completa. A partir de esta fase se elabora un plan de resolución o diseño del proceso. Es decir significa hacer un plan de mejora para solucionar los problemas, o para cohesionar un trabajo.

Ejecutar: Es poner en práctica el plan diseñado, teniendo muy presente a los responsables, el campo de acción, los recursos, el proceso y un seguimiento y monitoreo adecuado.

Evaluar: Es confrontar los resultados con los objetivos propuestos para verificar si se ha producido un cambio o mejoría.

Mejorar: Toda evaluación conduce a una constatación de hechos no resueltos, objetivos no logrados o conseguidos a medias, procesos que pueden ser corregidos, por lo tanto es el momento de elaborar un plan de mejora.

El liderazgo que ejerza la autoridad rectora del establecimiento será la clave para que exista un trabajo productivo, teniendo en cuenta que es necesario, hoy en día, asumir retos para descentralizar o desconcentrar las funciones, así la delegación

será una política que rinda mejores resultados en la gestión; sin descuidar que estos procesos deben tener seguimiento y también, rendición de cuentas.

La mejor manera de administrar una institución es tener como opción preferencial a las personas y crear un clima laboral favorable, proporcionándoles recursos para que puedan desempeñar su trabajo de la mejor manera, dotándoles de una infraestructura adecuada. Esto tiene efecto multiplicador porque se verá reflejado en el sector beneficiario que son los estudiantes y padres de familia.

Una dirección dinámica debe iniciar una formación personal y grupal que le conduzca a tener identidad con la filosofía, el Ideario institucional, intensifique un cambio de mentalidad para que aprecien el trabajo eficiente individualmente o en equipo, sobre la base del diálogo, del compartir responsabilidades mutuas.

La toma de decisiones no debe ser exclusiva del director, es mejor si existe un grupo corporativo que puede ser conformado por los coordinadores departamentales, los directores de nivel o los jefes de área; la participación de todos ayudará a asumir compromisos conjuntos.

Es importante centrarse en los cambios estratégicos para la buena marcha del plantel, de igual manera en el aspecto académico es necesario un currículo flexible, abierto, en valores, incorporando tecnología innovadora, abriendo espacios a la creatividad.

La gestión de calidad exige la cooperación de todos los actores involucrados en el sistema educativo: maestros, estudiantes, padres de familia, personal de apoyo, comunidad local.

4.2. Clima laboral

La propuesta de buscar la calidad en la educación exige un nuevo estilo de organización donde se propicie un clima laboral que genere confianza, respeto, que promueva ideas creativas, y acciones proactivas, que valore la competencia constructiva, que satisfaga las necesidades humanas básicas de afecto, consideración y estima, con una remuneración justa, promoviendo una capacitación y formación permanente, con estímulos frente a la superación individual, fomentando el enriquecimiento espiritual, el diálogo oportuno, entre otros aspectos.

Un buen clima laboral permite que exista una comunicación efectiva entre todos los miembros de la comunidad educativa; los docentes se caracterizan por mantener un trato respetuoso, cercano y dialogal con todos, especialmente con los estudiantes, utilizan el acompañamiento como método de trabajo, fomentan la capacidad de escucha y reflexión.

La actitud que asumen sobre sí mismos es positiva porque están pendientes de la autoformación, de la actualización permanente, están dispuestos a aplicar la Pedagogía del Amor, que se resume en la calidez, el respeto a las diferencias individuales y al ritmo de aprendizaje de cada estudiante, favorece la creatividad y criticidad en el trabajo escolar, brinda estímulos, genera actividades autónomas, elementos todos que contribuyen a elevar la autoestima de los educandos; los éxitos así obtenidos terminan con motivación de logro que compromete al maestro a cumplir un trabajo siempre serio y responsable. Arancibia, Herrera y Strasser (1997).

4.3. Gestión pedagógica curricular

La gestión pedagógica surge de la necesidad de superar limitaciones, problemas y deficiencias institucionales, de conseguir los logros que busca el sistema educativo ecuatoriano, de coordinar eficazmente las acciones de todos los agentes educativos, de potenciar la toma de decisiones, de implementar las estrategias de mejora.

El nivel de eficacia y eficiencia escolar proporcionarán la medida de una educación de calidad, razón por la cual una cultura evaluativa permitirá realizar los cambios pertinentes en cualquier nivel de gestión, a partir de una planificación inteligente y seriamente realizada.

Los docentes y directivos que mantengan altas expectativas en su propio trabajo y en el de los educandos conseguirán altos estándares académicos y humanos.

Es un trabajo conjunto con el vicerrectorado, coordinadores de área para determinar específicamente, los métodos de enseñanza, el modelo pedagógico a aplicarse, los instrumentos de planificación que se van a utilizar.

Es parte de esta gestión el seguimiento y control del rendimiento de los estudiantes, así como de la recuperación pedagógica que se deba aplicar, teniendo presente que la meta principal son los aprendizajes significativos para evitar la deserción o la repitencia de los educandos.

El propósito de los aprendizajes significativos, que difieren de los solamente repetitivos, radica en transferir a la mente de los estudiantes una red de conceptos científicos. Para incorporar, intencionalmente, estos conceptos a su estructura cognoscitiva, el educando tiene que ser receptivo participativo, debe recomponer su estructura previa, descubriendo los conceptos básicos de una disciplina, organizándolo al nuevo conocimiento; son de innegable importancia los recursos didácticos que utiliza.

Para el correcto desarrollo de las habilidades pedagógico didácticas es fundamental preparar las clases en función de las necesidades de los educandos, adecuando la temática a sus intereses, aplicándola a la vida real, utilizando las tecnologías de la comunicación e información, pero sobre todo reforzando sus habilidades mentales De Zubiría Samper (1995). Reconstruido así el conocimiento, este autor explica, el aprendizaje del conocimiento será significativo.

La evaluación analiza y estudia el proceso de aprendizaje en su totalidad, abarcando todos los factores que intervienen e su desarrollo, permiten replantear objetivos, programas, métodos, procedimientos, etc. La evaluación es una confrontación entre la teoría y la práctica, de la reflexión y de la acción. Izquierdo (1995).

4.4. Gestión con la comunidad

El establecimiento educativo no puede trabajar aislado, tiene que proyectarse en la comunidad y recibir de ella la colaboración recíproca, la interacción con su entorno es de beneficio mutuo.

El sujeto de la educación, además de ser un individuo biológico y psíquico, es un ser social, pertenece a una comunidad amplia, local o nacional de la que no puede separarse. Izquierdo (1995).

Hay que construir relaciones de confianza y colaboración dentro de la escuela y desde la escuela a la comunidad.

El rol de los centros educativos es vivir la dimensión comunitaria porque son los lugares llamados a promover la formación integral de los niños y adolescentes, ya que a partir de la relación interpersonal, del compartir experiencias, conocimientos, servicios se promueve una educación holística, sistemática, integradora.

Considerando a la familia como la primera célula del tejido social, es la que de inicio debe recibir, del ámbito educativo, su formación y fortalecimiento a través de espacios creados para el efecto.

La importancia de la educación dada a la familia y desde la familia es un reto de todos los educadores para que ellas se conviertan en protagonistas de la educación de sus hijos en un ambiente de amor, respeto, apertura y límites.

La vivencia comunitaria se debe ver reflejada en la cooperación directa de los agentes que por vínculos sociales, políticos, económicos, deben ser los constructores de una sociedad incluyente, democrática, pluralista, más humana, justa y solidaria y que por convicción la escuela asume como parte de su misión educadora, desafío permanente de un mundo cada vez más individualista e indiferente.

4.5. Legislación educativa

Los directivos de las instituciones educativas deben conocer y aplicar las leyes que regulan el ámbito de la educación, toda normativa tiene una función respetar los derechos individuales y grupales de las personas, así como establecer con claridad sus deberes, en este contexto la Ley Orgánica de Educación Intercultural y el Reglamento que lo ponga en práctica tienen que ser socializadas a toda la comunidad educativa, de la misma forma que el Código de Convivencia, el Reglamento Interno o el Ideario institucional.

La gestión que desempeñen los directivos es fundamental para que un centro escolar funcione con objetivos, metas, políticas, principios claros que conduzcan a los maestros y a los estudiantes a conseguir un buen desempeño académico integrado con una formación humana en valores con un acompañamiento constante de la familia, para que pueda trascender su formación construyendo una sociedad equitativa, justa y fraterna, un mejor país para vivir.

3. METODOLOGÍA

Participantes

La investigación de campo se realizó en la Unidad Educativa Experimental “La Dolorosa” de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, parroquia Ñaquito.

Es importante explicar el contexto donde se desarrolló la investigación: la institución, con seis décadas de existencia, es de carácter particular religioso, regentada por las Hnas. Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús, caracterizada por querer dar respuesta a una opción educativa que libera y personaliza.

Desde la “Pedagogía del Corazón” brota el impulso de formar desde el amor y para el amor; respeta las diferencias y el ritmo de crecimiento de la persona como ser individual y social, le ayuda a ser protagonista de su propia vida y a madurar en todas las dimensiones: espiritual, afectiva, intelectual y corporal.

Propicia la investigación, el discernimiento crítico, la reflexión y el análisis de la realidad socio-cultural, de los valores de las propias culturas latinoamericanas, sus tradiciones, riquezas y potenciales y orienta el sentido de pertenencia y de identidad cultural.

Su Misión es formar hombres y mujeres auténticas que conozcan y acepten sus valores y limitaciones, con mentalidad abierta al cambio, con excelencia académica y humana, con entusiasmo por el conocimiento, con clara opción de servicio a los más pobres.

Teniendo presente su filosofía e identidad propia ha abierto las puertas a la niñez y juventud que desea así, ser formada.

Los logros obtenidos de un trabajo procesual lento han sido satisfactorios por el reconocimiento que desde las universidades han llegado sobre el desempeño académico de las ex alumnas del plantel y su formación en valores.

Muestra

La UEE “La Dolorosa” ha hecho posible este trabajo de campo, con mucha generosidad. La población investigada tuvo una muestra de 81 estudiantes de la Básica superior y 80 del Bachillerato, el total de 161 educandos, se obtuvo de la

siguiente población: 8º de Básica: 32 estudiantes; 9º: 35 estudiantes; 10º: 36 estudiantes, total: 103 estudiantes, aplicada la fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot xP \cdot xQ \cdot xN}{\infty^2 \cdot (N-1) + z^2 \cdot xP \cdot xQ}$$

Da un total de 81 estudiantes. De igual forma con el Bachillerato: 1º A: 23 alumnas; 1º B: 21; 2ºFM: 16; 2º Soc; 3ºFM: 15; 3ºSoc: 14 estudiantes cuyo total es: 102 estudiantes, aplicada la fórmula, el resultado es de 80 alumnas.

La población de padres y madres de familia fue de 200, la muestra de padres de familia es de 132 investigados. El total de docentes: 16 maestros de las principales asignaturas; cabe mencionar que este instrumento no evalúa a los profesores de materias optativas.

Para evaluar el desempeño profesional docente se aplicaron las encuestas a la rectora, vicerrectora, miembros del Consejo Directivo, estudiantes, padres de familia, además se observó una clase impartida a todos los docentes.

Este instrumento en mención fue diseñado con los siguientes cuestionarios:

- Autoevaluación de los docentes
- Coevaluación de los docentes
- Evaluación de los docentes por el rector, vicerrector y 3 miembros del Consejo Directivo
- Evaluación de los docentes por los estudiantes
- Evaluación de los docentes por los padres de familia
- Observación de clase

Para la evaluación de los directivos, se utilizaron los siguientes cuestionarios:

- Autoevaluación del rector, vicerrector, 3 miembros del Consejo Directivo
- Evaluación del rector por el vicerrector y 3 miembros del Consejo Directivo
- Evaluación del vicerrector por el rector y 3 miembros del Consejo Directivo
- Evaluación de los vocales del Consejo directivo por el rector y el vicerrector
- Evaluación de los directivos por el Consejo Estudiantil
- Evaluación de los directivos por el Comité Central de Padres de Familia

- Evaluación del rector por el Supervisor

Diseño y procedimiento

Se realizó una investigación socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico, tiene las siguientes características:

- Transeccional: las investigaciones recopilan datos en un momento único
- Explorativo: existe una exploración inicial en el momento específico
- Descriptivo: se indagan las incidencias de una o más variables en la población.

El cronograma de actividades enviado por la universidad fue un referente para que se realice adecuadamente el proceso de investigación; la bibliografía sugerida fue difícil encontrarla, pero se suplió con otra que disponía de la misma temática.

La recolección de datos sufrió contratiempos porque inicialmente las encuestas se debían aplicar de manera diferente, el problema radicó en el tiempo demasiado corto que la universidad destinó para el efecto. Es bueno que se tome en cuenta que cuando se realiza al mismo el trabajo de la tesis y se completa el último ciclo de estudio es importante dejar más amplitud desde los últimos exámenes hasta las primeras presentaciones de informes., porque esto supone aplicar, tabular, analizar, concluir todo la investigación de campo.

Comprobación de los supuestos

Al trabajo descriptivo se le asignó criterio matemático, su propósito fue cuantificar el fenómeno y explicarlo cualitativamente mediante el análisis de los resultados con el marco teórico.

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	0,051	0,154	1,339	16	1,544	0,097
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,051	0,308	1,133	16	1,492	0,093
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0,051	0,308	1,133	16	1,492	0,093
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0,308	1,236	16	1,544	0,097
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,077	1,545	16	1,622	0,101
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,077	1,545	16	1,622	0,101
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,051	0,231	1,236	16	1,518	0,095
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0,077	1,545	16	1,622	0,101
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0,308	1,236	16	1,544	0,097
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0,154	1,442	16	1,596	0,100
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0,462	1,03	16	1,492	0,093
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0,539	0,927	16	1,466	0,092
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,308	1,236	16	1,544	0,097
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,077	1,545	16	1,622	0,101

2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,051	0,462	0,927	16	1,44	0,087
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,051	0,231	1,236	16	1,518	0,095
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,385	1,133	16	1,518	0,095
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,026	0,102	0,462	0,721	16	1,311	0,082
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,026	0,102	0,385	0,824	16	1,337	0,084
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,052	0,153	0,385	0,618	16	1,208	0,076
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,051	0,154	1,339	16	1,544	0,097
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,077	1,545	16	1,622	0,101
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,154	1,442	16	1,596	0,160
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0	0,154	1,442	16	1,596	0,100
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,154	1,442	16	1,596	0,100
2.24.5. Descubrir.	0	0,026	0,051	0,308	1,03	16	1,415	0,048
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0,026	0,153	0,385	0,721	16	1,285	0,080
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0,308	1,236	16	1,544	0,097
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098
2.24.9. Redactar con claridad.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0,026	0	0,154	1,339	16	1,519	0,095
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,154	1,442	16	1,596	0,100
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,154	1,442	16	1,596	0,100
2.24.13. Respetar.	0	0	0,051	0,077	1,442	16	1,57	0,098
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098
2.24.15. Socializar.	0	0	0,051	0,154	1,339	16	1,544	0,097
2.24.16. Concluir.	0	0	0,051	0,308	1,133	16	1,492	0,093
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098

4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,051	0,847	0,412	16	1,31	0,082
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,026	0,051	1,001	0,103	16	1,181	0,073
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,026	0,051	0,693	0,515	16	1,285	0,080
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,051	0,616	0,618	16	1,285	0,129
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,026	0,255	0,308	0,515	16	1,104	0,069
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0,255	0,616	0	16	0,897	0,056
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0,102	0,693	0,309	16	1,104	0,069
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,026	0,153	0,539	0,515	16	1,233	0,077
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0,102	0,539	0,618	16	1,259	0,079
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0,026	0,102	0,462	0,721	16	1,311	0,082
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,969	0,796
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,077	1,545	16	1,622	0,101
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0	1,648	16	1,648	0,103
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	1,648	16	1,648	0,103

5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,077	1,545	16	1,622	0,101
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,154	1,442	16	1,596	0,100
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0,051	0,077	1,442	16	1,57	0,098
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0,051	0	1,545	16	1,596	0,100
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,051	0,154	1,339	16	1,544	0,097
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0,051	0,231	1,236	16	1,518	0,095
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0	0	1,648	16	1,648	0,103
TOTAL	---	---	---	---	---	---	16,012	1,001
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0,051	0,154	1,236	16	1,441	0,090
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,052	0,102	0,462	0,412	16	1,028	0,064
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0,051	0,231	1,133	16	1,415	0,088
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0,051	0,231	1,133	16	1,415	0,088
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,026	0,051	0,462	0,824	16	1,363	0,085
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0,102	0,231	1,03	16	1,363	0,085
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0,154	1,339	16	1,493	0,093
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,051	0,231	1,133	16	1,415	0,088

6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0,153	0,077	1,133	16	1,363	0,085
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,296	0,766
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0,102	0,154	1,236	16	1,492	0,093
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,051	0,231	1,236	16	1,518	0,095
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,026	0	0,231	1,236	16	1,493	0,093
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,051	0,231	1,236	16	1,518	0,095
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,026	0	0,077	1,442	16	1,545	0,097
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0,026	0	0,077	1,442	16	1,545	0,097
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0,051	0,154	1,339	16	1,544	0,097
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,154	1,442	16	1,596	0,100
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,821	0,865
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								9,041

Fuente: UEE "La Dolorosa"

Elaboración: Martha Mora

Los puntajes altos en la valoración de siempre y frecuentemente se relacionan con el respeto a las estudiantes, en la preparación de clases según sus intereses, desarrollan las habilidades mentales. Los puntos críticos que indican algunas veces o rara vez registran al no preocuparse de las educandas cuando faltan, no sienten el apoyo de los padres en las tareas escolares, tampoco se comunican con ellos, no comparten actividades conjuntas.

Tabla 2

1.2. Coevaluación de docentes (por parte de coordinadores de área) (10 pts)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
El docente:									
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	18,480	48	18,48	0,385	
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0,768	3,468	12,320	48	16,556	0,345	
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	1,156	16,94	48	18,096	0,377	
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	1,536	3,468	10,780	48	15,784	0,329	
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,768	2,312	13,86	48	16,94	0,353	
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	1,156	16,94	48	18,096	0,377	
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0,768	5,78	9,24	48	15,788	0,329	
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	3,072	1,156	10,78	48	15,008	0,313	
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	1,152	1,536	4,624	4,62	48	11,932	0,249	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	146,68	3,057	
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
El docente:									
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.		0	0	0	3,468	13,860	48	17,328	0,361
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.		0	0	0	4,624	12,32	48	16,944	0,353

2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	3,468	13,86	48	17,328	0,361
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,768	2,312	13,86	488	16,940	0,353
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	3,072	4,624	6,16	48	13,856	0,289
TOTAL	---	---	---	---	---	---	82,396	1,717
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0,768	3,468	12,32	48	16,556	0,350
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	1,156	16,94	48	18,096	0,377
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	1,156	16,94	48	18,096	0,377
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	1,156	16,94	48	18,096	0,377
TOTAL	---	---	---	---	---	---	70,844	1,481
4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	1,156	16,94	48	18,096	0,377
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	2,312	15,4	48	17,712	0,369
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	3,468	13,86	48	17,328	0,361
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	2,312	15,4	48	17,712	0,369
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	1,156	16,94	48	18,096	0,377
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	3,468	13,86	48	17,328	0,361

4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	1,536	1,156	13,86	48	16,552	0,349
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	18,48	48	18,48	0,385
TOTAL	---	---	---	---	---	---	141,304	2,948
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								9,203

Fuente: UEE "La Dolorosa".

Elaboración: Martha Mora

Los puntajes altos en la valoración de siempre y frecuentemente indican que los planes de asignatura se enmarcan en el PEI, se identifican con los objetivos institucionales. Existe trato cálido y cordial entre compañeros, aprenden de los demás, proponen iniciativas de trabajo.

Los puntajes bajos en algunas veces o rara vez, los dan en adaptar el currículo a las necesidades de las estudiantes con necesidades educativas especiales, además en programar actividades con los padres de familia.

Tabla 3

1.3. Evaluación de docentes por parte de los directivos (rector, vicerrector y tres vocales principales del consejo directivo)(10 pts)

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	1,924	5,525	12,390	80	19,839	0,248
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,592	3,996	5,967	3,540	80	14,095	0,176
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	3,315	19,175	80	22,49	0,281
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	4,641	17,405	80	22,046	0,276
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	1,776	3,978	14,750	80	20,504	0,256
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	5,525	16,225	80	21,75	0,272
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	5,304	16,520	80	21,824	0,273
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	1,326	21,830	80	23,156	0,289
TOTAL	---	---	---	---	---	---	165,704	2,071
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			

En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	5,304	16,520	80	21,824	0,273
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	3,315	19,175	80	22,49	0,281
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	1,332	6,851	11,800	80	19,983	0,246
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,74	9,724	9,145	80	19,609	0,245
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	1,628	4,641	14,160	80	20,429	0,255
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	0,444	4,44	6,188	4,720	80	15,792	0,197
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	1,776	5,525	12,685	80	19,986	0,250
TOTAL	---	---	---	---	---	---	140,113	1,747
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	23,600	80	23,6	0,295
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	23,600	80	23,6	0,295
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	23,600	80	23,6	0,295
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,296	0,663	22,125	80	23,084	0,289
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	23,600	80	23,6	0,295
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	1,48	6,409	12,095	80	19,984	0,250
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	1,184	7,293	11,505	80	19,982	0,250

3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	3,536	18,880	80	22,416	0,280
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,296	1,332	6,851	10,620	80	19,099	0,239
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,592	2,873	18,585	80	22,05	0,276
TOTAL	---	---	---	---	---	---	221,015	2,764
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	3,094	19,470	80	22,564	0,282
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,37	2,072	4,862	11,505	80	18,809	0,235
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0	0,884	22,420	80	23,304	0,291
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	2,22	4,862	12,685	80	19,767	0,247
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0,444	1,326	20,945	80	22,715	0,284
TOTAL	---	---	---	---	---	---	107,159	1,339
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	1,184	3,094	17,110	80	21,388	0,267
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	3,996	5,746	7,965	80	17,707	0,221
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,148	3,978	17,995	80	22,121	0,277

5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	1,036	5,083	14,750	80	20,869	0,261
TOTAL	---	---	---	---	---	---	82,085	1,026
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,947

Fuente: UEE "La Dolorosa"

Elaboración: Martha Mora

En la valoración de siempre o frecuentemente, en sociabilidad pedagógica, se registran los aspectos sobre el propiciar el debate y el respeto a las opiniones diferentes, en seleccionar los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes, en relacionar los temas tratados con la vida futura de los estudiantes, en reajustar la programación con base a los resultados obtenidos en la evaluación, en desarrollar la habilidad de escuchar con respeto a los compañeros. En las habilidades pedagógicas y didácticas coinciden que utilizan bibliografía actualizada, los planes se enmarcan el PEI, son puntuales en la entrega de documentos, se ajustan al plan curricular nacional; en normas y reglamentos: sitúan los conflictos en el plano profesional, llegan puntualmente a clases.

Los puntajes bajos se dan en la falta de comunicación con los padres de familia, a través de esquelas, cuadernos o de entrevista personal, en participar en actividades conjuntas, en preocuparse cuando faltan las estudiantes, en detectar sus necesidades especiales; en programar actividades para realizar con la comunidad educativa.

Tabla 4

1.4. Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes (24 ptos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,176	8,472	20,67	68,482	161	97,8	0,607
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	1,408	4,589	18,02	72,012	161	96,029	0,596
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0,352	7,06	27,03	61,422	161	95,864	0,595
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	1,408	12,71	22,26	52,95	161	89,326	0,555
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	1,408	7,413	21,73	64,246	161	94,797	0,589
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	2,816	9,531	25,44	48,714	161	86,501	0,537
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	4,048	13,06	19,08	37,418	161	73,607	0,457
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	0,704	6,001	21,73	69,894	161	98,329	0,611
1.8.2. Sintetizar.	0	3,52	14,12	31,8	49,42	200	98,86	0,617
1.8.3. Reflexionar.	0	1,408	9,884	23,32	56,48	161	91,092	0,566
1.8.4. Observar.	0	1,584	9,531	26,5	52,95	161	90,565	0,563
1.8.5. Descubrir.	0	1,232	12,36	30,21	43,772	161	87,569	0,054
1.8.6. Redactar con claridad.	0	0,704	11,3	24,91	53,656	161	90,566	0,056
1.8.7. Escribir correctamente.	0	1,584	8,472	16,43	68,482	161	94,968	0,590
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0,352	10,24	21,2	59,304	161	91,093	0,566

TOTAL	---	---	---	---	---	---	1376,966	7,560
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0,528	10,94	20,14	62,834	161	94,445	0,587
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0,176	4,236	23,85	72,718	161	100,98	0,627
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0,528	6,001	29,15	60,716	161	96,395	0,599
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	2,992	15,18	28,62	34,594	161	81,385	0,505
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	3,168	16,59	29,68	28,24	161	77,679	0,482
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	5,632	16,59	22,26	27,534	161	72,017	0,447
TOTAL	---	---	---	---	---	---	522,901	3,247
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	4,048	39*0,353	26,5	30,358	161	60,906	0,378
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	5,984	14,47	25,44	26,122	161	72,019	0,447
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	5,456	13,41	22,79	30,358	161	72,018	0,360
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	3,872	11,65	25,44	28,24	161	69,201	0,430
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	8,272	14,83	9,01	11,296	161	43,404	0,270
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	5,984	19,06	18,55	19,062	161	62,658	0,389

3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	1,232	13,77	26,5	44,478	161	85,977	0,534
TOTAL	---	---	---	---	---	---	466,183	2,808
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	1,232	6,354	14,31	76,954	161	98,85	0,614
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0,704	6,707	15,9	74,836	161	98,147	0,610
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	1,056	6,354	18,55	70,600	161	96,56	0,560
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,352	10,59	21,73	58,598	161	91,27	0,567
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	0,704	3,883	24,91	69,894	161	99,391	0,617
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0	2,824	19,08	82,602	161	104,506	0,649
TOTAL	---	---	---	---	---	---	588,724	3,617
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								17,232

Fuente: UEE "La Dolorosa"

Elaboración: Martha Mora

Las estudiantes conceden puntajes altos en siempre y frecuentemente en habilidades pedagógicas y didácticas: a la preparación de clases en función de sus necesidades, en dar a conocer los objetivos de área, a recordar los temas de la clase anterior, en ejemplificar los temas tratados, constatan el desarrollo de habilidades cognitivas. En habilidades de sociabilidad pedagógica expresan que utilizan lenguaje comprensible, que les recuerdan los temas enseñados en la clase anterior, la relación con las jóvenes es de respeto y formación en valores, coinciden en que enseñan a no discriminar a las estudiantes, a resolver los conflictos sin agresiones verbales ni físicas.

Los puntajes bajos los asignan a los docentes que no realizan resúmenes finales en clase, tampoco se preocupan por sus faltas, o se comunican con los padres de familia, expresan que no agrupan a las estudiantes que manifiestan necesidades especiales ni recomiendan a profesores especiales para reforzar los conocimientos, falta aprovechar el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje.

Tabla 5

1.5. Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y/o representantes (16 ptos)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	5,48 6	15,16	14,536	16,86	132	52,038	0,394
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	4,43 1	16,42	23,384	20,232	132	64,466	0,488
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	3,58 7	15,16	24,648	25,29	132	68,681	0,520
TOTAL	---	---	---	---	---	---	185,185	1,402
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0,633	2,947	15,8	80,928	132	100,308	0,760
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0,211	2,526	12,64	88,515	132	103,892	0,787
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	1,899	5,473	20,856	64,068	132	92,296	0,699
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	46,44	9,683	24,016	34,563	132	114,704	0,869
TOTAL	---	---	---	---	---	---	411,200	3,115
	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)						TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0,21 1	2,526	14,536	85,143	132	102,416	0,776
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0,21 1	2,526	18,328	80,085	132	101,15	0,766
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0,63 3	3,789	17,064	75,87	132	97,356	0,738
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	1,05 5	5,052	30,968	50,58	132	87,655	0,664
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	2,95 4	14,74	23,384	30,348	132	71,421	0,541
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	4,64 2	8,841	25,28	29,505	132	68,268	0,517
TOTAL	---	---	---	---	---	---	528,266	4,002
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	4,43 1	9,683	22,752	37,935	132	74,801	0,567
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	5,27 5	9,262	12,64	14,331	132	41,508	0,314
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	64,1 2	9,262	15,8	18,546	132	41,508	0,314
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	1,68 8	12,21	28,44	40,464	132	82,801	0,627
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	5,06 4	9,683	22,12	26,976	132	63,843	0,484
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	6,11 9	12,21	15,8	16,86	132	50,988	0,386

TOTAL	---	---	---	---	---	---	355,449	2,692
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								11,211

Fuente: UEE "La Dolorosa"

Elaboración: Martha Mora

Con siempre y frecuentemente expresan de los docentes: la puntualidad en las clases, en la entrega de calificaciones, en la permanencia con las estudiantes durante toda la jornada de trabajo, en el trato respetuoso y cortés hacia sus hijas, indican que resuelven los problemas sin agresiones verbales o físicas, enseñan a mantener buenas relaciones entre compañeras.

Les asignan puntajes en algunas veces o rara vez en la relación con la comunidad, en atención a las estudiantes con necesidades especiales, indican la falta de comunicación con los padres a través de notas, esquelas y/o entrevistas, no envían trabajos extras para mejorar el rendimiento, no realizan recuperación pedagógica, advierten que los maestros no realizan actividades conjuntas con padres y estudiantes, hace falta que el docente contribuya con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.

Tabla 6

1.6. Observación de una clase del docente por parte del maestrante (30 pts)**A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	11	5
2. Inicia su clase puntualmente.	16	0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	3	13
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	13	3
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	14	2
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	16	0
Total respuestas	73	23
Puntaje total.	91,25	0,00
Puntaje promedio.	5,70	0,00

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	16	0
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones.</i>	16	0

3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	14	2
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	14	2
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	8	8
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	16	0
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	9	7
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	16	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	9	7
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	10	6
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	15	1
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	16	0
13. Envía tareas	9	7
Total respuestas	168	40
Puntaje total.	210	0
Puntaje promedio.	13,12	0,00

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	16	0
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	16	0

3. Valora la participación de los estudiantes.	16	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	16	0
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	10	6
Total respuestas	74	6
Puntaje total.	92,5	7,5
Puntaje promedio.	5,78	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	24,60	-

Calificación de la Observación de la Clase impartida 24.60/30

En la observación de clase de los docentes existen aspectos positivos en el proceso en general, en las actividades iniciales, puntajes altos se conceden al comienzan su clase puntualmente, dan conocer los objetivos de ésta a los estudiantes, presentan el tema de clase, realizan la evaluación diagnóstica; en el proceso de enseñanza aprendizaje, parten de las experiencias previas del estudiante para introducir el nuevo tema, que lo hacen utilizando ejemplos reales o anecdóticos, o a través de experiencias y demostraciones, las actividades son claras, refuerzan el conocimiento, utilizan recursos didácticos creativos. El ambiente en el aula es respetuoso con un trato cálido a las estudiantes, valoran su participación, mantienen la disciplina por las actividades variadas que realizan.

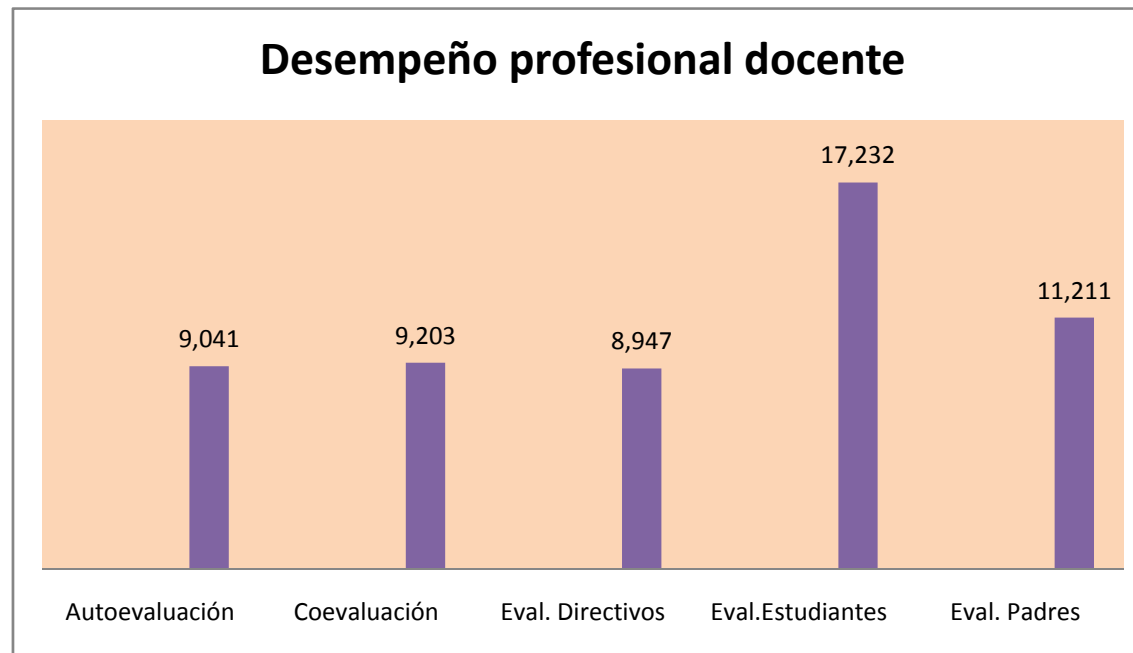
Los aspectos que tienen una puntuación más baja se relacionan con que no todos entregan el plan de clase en el momento, no siempre resumen los puntos más importantes, no revisan tareas, en buen número, no envían tareas, tampoco, hace falta una motivación constante en algunas estudiantes para que participen activamente en la clase.

Tabla N° 7

**1.7. Resumen de calificación del desempeño profesional docente
(16/ 100 pts)**

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	9,041		
Coevaluación de los docentes	9,203		
Evaluación de los docentes por los Directivos (Rector o Director, Vicerrector o Subdirector, y 3 Vocales Consejo Directivo o Técnico)	8,947		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	17,232		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	11,211		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	55,634		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	24,600		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	80,234	A	EXCELENTE

Gráfico 6



Se ha calificado el desempeño profesional docente asignando un puntaje que se advierte es casi similar en la autoevaluación y en la coevaluación que lo hicieron los coordinadores de área, el criterio de los directivos tiene una diferencia muy estrecha de doscientos cincuenta y seis milésimas; en cambio la apreciación de las estudiantes es alta: 17,232 siendo la cifra mayor en el desempeño profesional, los padres y madres de familia tienen un buen criterio del trabajo docente.

Tabla 8

2. Evaluación del desempeño profesional directivo en la UEE “La Dolorosa” de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011-2012

**2.1. Autoevaluación de los directivos (rector, vicerrector y miembros del consejo directivo)
(20.00 pts)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	-	1,166	5	1,166	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210

1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,35	0,699 6	5	1,0496	0,210
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,05 8	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,464	0,000	0,233	5	0,697	0,139
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,05 8	0	0,350	0,466	5	0,874	0,175
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,464	0,000	0,233	5	0,697	0,139
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0,23 2	0	0	0,233	5	0,465	0,093

1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,464	0	0,233	5	0,697	0,139
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,348	0,175	0,233	5	0,756	0,151
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	1,165	5	1,165	0,233
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.34. Coordinó la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.36. Coordinó la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233

1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,116	0,175	1,165	5	1,456	0,291
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,348	0,000	0	5	0,348	0,070
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,000	0	5	0	0,000

1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,464	0	0,233	5	0,697	0,139
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	61,566	12,313
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN N					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,000	0	5	0	0,000
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,17 4	0	0	0,466	5	0,64	0,128

2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	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	-	1,166	5	1,166	0,233
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,116	0,175	0,466	5	0,757	0,151
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,233	5	0,233	0,047
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,232	0,350	0,233	---	0,815	0,163
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,116	0,175	0,699	---	0,990	0,198
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,466	2,493
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN N					TOTAL	VALORACIÓN N TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186

3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,990	0,198
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,990	0,198
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,348	-	0,4664	5	0,814	0,163
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,202	1,840
				PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS				16,646

Fuente: UEE "La Dolorosa"

Elaboración: Martha Mora

Expresan la valoración de siempre o frecuentemente a los siguientes aspectos: asistencia puntual y responsable, seguimiento y control de actividades, delegar y controlar funciones, entregar puntualmente los documentos a la Dirección Provincial, al trabajo realizado con el Comité Central, con el Consejo Directivo, con el Consejo Estudiantil. De igual forma el puntaje es alto en la elaboración del PEI y en el seguimiento en las competencias pedagógicas que les corresponden; mantienen buenas relaciones con la comunidad.

Los puntajes bajos se dan en el manejo financiero del plantel y en los informes que al respecto se deben presentar.

Tabla 9

2.2. Evaluación de los directivos por los miembros del Consejo Directivo (20.00 pts)

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	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	3,304	14	3,304	0,236
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,118	0,177	2,832	14	3,127	0,223
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,118	0,177	2,832	14	3,127	0,223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,472	1,416	0,472	14	2,36	0,169
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219

1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,354	2,8032	14	3,1572	0,226
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0,354	1,239	0,944	14	2,537	0,181
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,354	3,304	14	3,658	0,261
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,354	1,239	0,944	14	2,537	0,181
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	1,77	0,944	14	2,714	0,194
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	1,77	0,944	14	2,714	0,194
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	1,77	0,944	14	2,714	0,194
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,354	1,239	0,944	14	2,537	0,181
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	0,177	2,832	14	3,127	0,223
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236

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	3,304	14	3,304	0,236
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,354	1,239	0,944	14	2,537	0,181
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,354	1,239	0,944	14	2,537	0,181
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,472	1,062	0,944	14	2,478	0,177
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,708	0,708	0,944	14	2,36	0,169
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,708	0,708	0,944	14	2,36	0,169
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,826	0,531	0,944	14	2,301	0,164
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,708	0	0	0,472	14	1,18	0,084
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,118	0,236	1,062	0,932	14	2,348	0,168
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,118	0,236	1,062	0,944	14	2,36	0,169
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,118	0,236	1,062	0,944	14	2,36	0,169
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,059	0,354	0,708	0,944	14	2,065	0,148
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,059	0,236	1,239	0,944	14	2,478	0,177
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	2,124	0,944	14	3,068	0,219
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	1,416	1,416	14	2,832	0,202
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,472	1,062	0,944	14	2,478	0,177
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	1,77	0,944	14	2,714	0,194
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	3,304	14	3,304	0,236

1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	-	3,304	14	3,304	0,236
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,177	0,236	1,062	0,944	14	2,419	0,173
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	183,508	13,108
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
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	0,000	3,304	14	3,304	0,236
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,708	0,708	0,944	14	2,36	0,169
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	2,124	0,944	14	3,068	0,219
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	-	3,2704	14	3,270	0,234

2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	1,77	0,944	14	2,714	0,194
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,118	0,354	0,177	1,416	14	2,065	0,148
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	3,304	14	3,304	0,236
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,944	0,354	0,944	14	2,242	0,160
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,826	0,531	0,944	14	2,301	0,164
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	41,148	2,939
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	1,77	0,944	14	2,714	0,194

3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	1,77	0,944	14	2,714	0,194
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	1,770	0,944	14	2,714	0,194
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	27,966	1,998
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								18,045

Fuente: UEE "La Dolorosa"

Elaboración: Martha Mora

Entre los puntajes altos destacan: la asistencia puntual a la jornada de trabajo, rinden cuentas de la gestión a la comunidad, delegan y hacen seguimiento de funciones, entregan con puntualidad documentos ministeriales, propician la formación permanente, la innovación e investigación pedagógica, el trabajo con los organismos escolares. Destacan el propiciar el trabajo en equipos para el mejor funcionamiento institucional, la entrega oportuna de documentos al órgano rector, así como la elaboración del Código de Convivencia, el cumplimiento del Código de la Niñez y de la Adolescencia, el plantel tiene objetivos claros para el trabajo académico, curricular y de gestión administrativa, se promueven actividades de tipo socio-cultural educativo. Existe un buen ambiente de trabajo escolar

Los puntajes bajos se dan en el aspecto financiero y la rendición de informes al respecto, al manejo de igual índole del Comité Central de Padres de Familia.

Tabla 10

2.3. Evaluación de los directivos por los miembros del Consejo Estudiantil (20.00 pts)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	14,300	20	14,3	0,715
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	14,300	20	14,3	0,715
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	14,300	20	14,3	0,715
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	14,300	20	14,3	0,715
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	8,04	3,575	20	11,615	0,581
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	14,300	20	14,3	0,715
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	8,576	2,860	20	11,436	0,572
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	14,300	20	14,3	0,715
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	5,36	7,150	20	12,51	0,626
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	5,36	7,150	20	12,51	0,626
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	1,428	2,144	8,580	20	12,152	0,608
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0,716	2,142	2,68	3,575	20	9,113	0,456
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	5,36	7,150	20	12,51	0,626

1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	14,300	35	14,3	0,715
TOTAL	---	---	---	---	---	---	181,946	9,100
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	8,576	2,860	20	11,436	0,572
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	8,04	3,575	20	11,615	0,581
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	2,144	11,440	20	13,584	0,668
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	2,142	5,36	2,860	20	10,362	0,518
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	1,785	4,824	4,290	20	10,899	0,545
TOTAL	---	---	---	---	---	---	57,896	2,884
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	3,216	10,010	20	13,226	0,661
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	2,856	4,288	2,860	20	10,004	0,500
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	14,300	20	14,3	0,715
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	2,856	4,288	2,860	20	10,004	0,500
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	2,856	2,144	5,720	20	10,720	0,536

3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	6,432	5,720	20	12,152	0,608
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	14,300	20	14,300	0,715
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	4,288	8,580	20	12,868	0,643
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	2,68	10,725	20	13,405	0,670
TOTAL	---	---	---	---	---	---	110,979	5,548
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,532

Fuente: UEE "La Dolorosa"

Elaboración: Martha Mora

Puntajes altos registran en las competencias gerenciales referentes a la asistencia puntual, al exigir puntualidad en el trabajo del personal y hacer seguimiento continuo, a la rendición de cuentas, expresan su trabajo con los organismos escolares, mantienen buenas relaciones con la comunidad, promueven actividades socio-culturales y el respeto de los derechos de los estudiantes, sienten que actúan a favor de la defensa de la integridad psicológica, física o sexual de ellas.

Advierten debilidad en relacionar las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.

Tabla 11

2.4. Evaluación de los directivos por el Comité Central de Padres de Familia (20.00 pts)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	10,540	20	10,54	0,527
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	1,568	8,432	20	10	0,500
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	2,352	7,378	20	9,73	0,487
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	10,540	20	10,54	0,527
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	2,352	7,378	20	9,730	0,487
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	4,704	4,216	20	8,92	0,446
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	10,540	20	10,54	0,527
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	1,96	7,905	20	9,865	0,493
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	3,136	6,324	20	9,46	0,473
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	3,136	6,324	20	9,46	0,473
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	6,272	2,108	20	8,38	0,419
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	3,92	5,270	20	9,19	0,460

1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	5,488	3,162	20	8,65	0,433
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	6,272	2,108	20	8,38	0,419
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	4,208	0	2,108	20	6,316	0,316
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	3,136	6,324	20	9,46	0,473
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	2,104	3,136	2,108	20	7,348	0,367
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	6,272	2,108	20	8,38	0,239
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	2,104	3,136	2,108	20	7,348	0,367
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	4,704	4,216	20	8,92	0,446
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	6,272	2,108	20	8,380	0,419
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	10,540	20	10,540	0,527
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	10,540	20	10,540	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	210,617	10,352
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	3,92	5,270	20	9,19	0,263
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	6,272	2,108	20	8,38	0,239
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	10,540	20	10,54	0,301

2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	6,272	2,108	20	8,38	0,239
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	10,540	20	10,540	0,301
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	10,540	20	10,540	0,301
TOTAL	---	---	---	---	---	---	57,570	1,645
. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	10,540	20	10,54	0,301
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	5,88	2,635	20	8,515	0,243
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	10,540	20	10,54	0,301
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	10,540	20	10,54	0,301
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	5,88	2,635	20	8,515	0,243
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	5,88	2,635	20	8,515	0,243
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	1,578	3,136	3,162	20	7,876	0,225
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	5,88	2,635	20	8,515	0,243
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	5,88	2,635	20	8,515	0,243
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	10,540	20	10,540	0,301

TOTAL	---	---	---	---	---	---	92,611	2,646
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								14,643

Fuente: UEE "La Dolorosa"

Elaboración: Martha Mora

Los puntos altos conceden a las competencias gerenciales, en cuanto al cumplimiento de sus responsabilidades y al seguimiento que hacen de la de los demás, a las relaciones con la comunidad educativa, al trabajo con el Comité Central y con el Consejo Estudiantil, a supervisar el rendimiento, a atender oportunamente a los padres de familia y a defender la integridad psicológica, física y sexual de sus hijas. En las competencias pedagógicas aprecian el respeto al derecho de los estudiantes, a realizar prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz a promover actividades socioculturales y educativas, promover el respeto a las estudiantes.

Con algunas veces expresan las actividades referentes a la comunidad y sus relaciones con el entorno.

Tabla 12

2.5. Evaluación de los directivos por parte del supervisor escolar (20 pts)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,167	1	0,167	0,167
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0,056	0	0	0	1	0,056	0,056
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,382	13,382
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	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	0,223	1	0,223	0,223
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3,066	3,066
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	TOTAL	PROMEDIO	
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,397	2,397
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								18,845

Fuente: UEE "La Dolorosa"

Elaboración: Martha Mora

El supervisor concede puntaje alto a la asistencia puntual, al seguimiento de las actividades de competencia de la rectora, la delegación y seguimiento de funciones, optimizar recursos, apoyar esfuerzos de las estudiantes, entrega puntual de documentos a la Dirección Provincial, a trabajar con los organismos escolares, a promover la investigación e innovación pedagógica, a propiciar el trabajo en equipo, a tener los documentos en regla, a trabajar con los organismos escolares, En las competencias pedagógicas expresa la elaboración del PEI con la comunidad educativa, a elaborar y mantener el seguimiento, junto con las instancias respectivas de lo curricular. En las competencias de liderazgo con la comunidad el mantener buenas relaciones y el propiciar una cultura de paz, respetando los derechos de cada uno.

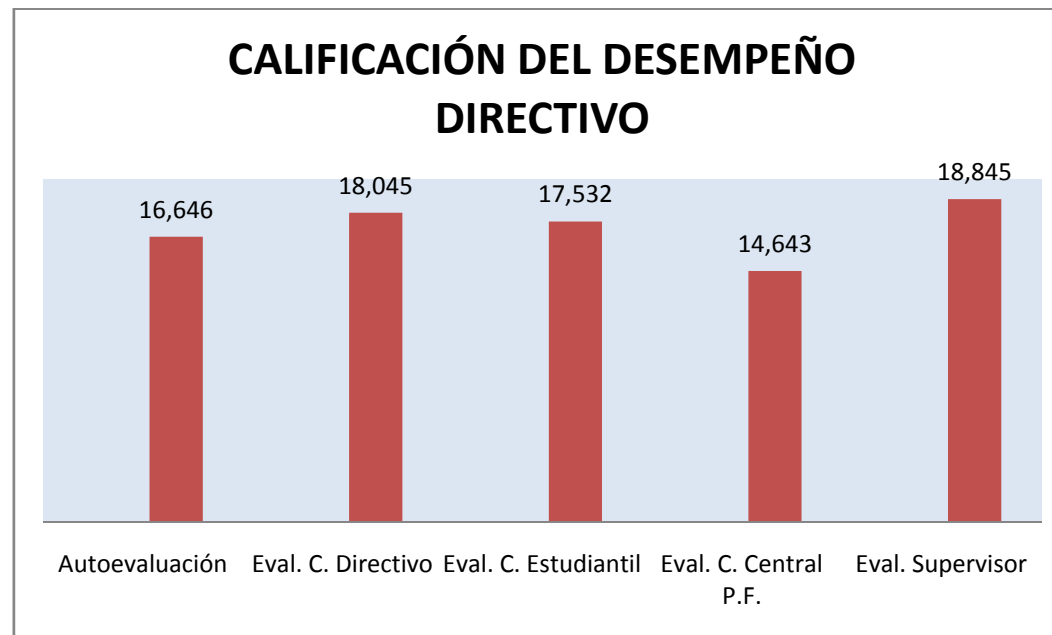
Con Puntos bajos lo sitúa al aspecto financiero y a rendir informes de esta gestión, tanto a nivel institucional como el manejo económico-financiero con el Comité Central de Padres de Familia.

Tabla 13

2.6. Resumen de calificación del desempeño directivo

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos (Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo	16,646		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo	18,045		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	17,532		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia	14,643		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	18,845		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	85,711	A	EXCELENTE

Gráfico 7



La evaluación de los organismos escolares sobre el desempeño de los Directivos mantiene puntajes altos, el más bajo corresponde al Comité Central de Padres de Familia por escaso conocimiento de las funciones que cumple el Consejo Directivo, el Supervisor evaluó el trabajo del rectorado porque no existen instrumentos que evalúen a los demás directivos.

Tabla 14

2.7. Calificación del desempeño de la institución

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	80,234/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	85,711/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	82,973/100	A	EXCELENTE

La calificación promedio del desempeño de los docentes tiene un puntaje alto que le sitúa en la categoría A, cuya equivalencia corresponde a Excelente, lo cual significa que no sólo los compañeros en la autoevaluación, o los directivos han asignado un buen puntaje, lo valioso es la evaluación realizada por las estudiantes y los padres de familia, que son sobre todo, en una institución particular privada, exigentes en el momento de emitir su criterio, en un instrumento anónimo. Es la apreciación de un trabajo serio y responsable, en el que se prioriza la idoneidad profesional, fundamentada en sólidas bases del conocimiento, su formación permanente, su dedicación en el trabajo de aula.

La calificación promedio del desempeño de los directivos, de igual manera, el puntaje le ubica en la categoría A, con su equivalencia Excelente, sin embargo es digno de mencionar que existe desconocimiento de la labor concreta que éstos realizan. La labor que desempeñan los directivos es importante para que la institución educativa pueda ofrecer una educación eficiente y eficaz.

La calificación promedio del desempeño de la institución educativa, consecuencia de los puntajes asignados a los docentes y directivos, la colocan en la categoría A, con Excelente como equivalencia. La aplicación de estos instrumentos evaluativos ha sido muy beneficiosa para el plantel porque todavía no se aplica la evaluación interna, programada por el Ministerio de Educación para el sistema educativo.

Así como se ha detectado fortalezas, también se han hecho evidentes debilidades que son necesarias ir las corrigiendo para continuar con la misión y visión que han hecho posible el reconocimiento de una educación de calidad impartida a lo largo de los casi sesenta años de servicio.

3. Análisis, interpretación y discusión de resultados

La investigación de campo realizada en la Unidad Educativa Experimental “La Dolorosa” pone al descubierto un centro educativo con manifiesta fortalezas en el desempeño docente y directivo reflejados en los estándares de desempeño de gestión, que hacen referencia a las prácticas institucionales que contribuyen a que el proceso de enseñanza-aprendizaje produzca los resultados esperados y a su vez, éstos orientados por una dirección bien encaminada coadyuva a proporcionar una educación de calidad.

Es imperativo, sin embargo, mencionar que se han descubierto debilidades que pueden generar bloqueos en la tarea educativa de la Educación General Básica y Bachillerato.

“Calidad es el beneficio o utilidad que satisface la necesidad de una persona al adquirir un producto o un servicio” (p.6), expone Lepeley (2007), esta definición en el acto educativo estaría íntimamente ligada a las necesidades de los clientes directos: los estudiantes y de los clientes indirectos: los padres de familia.

La evaluación realizada en un contexto de apertura de todos los miembros de la comunidad Educativa ha hecho posible recolectar información de primer orden para reforzar todo aquello que conduzca a producir una educación eficiente y eficaz, así como a tomar las decisiones más adecuadas para mejorar los aspectos que demuestran vacíos, limitaciones y deficiencias.

Dentro del proceso de la evaluación se definen criterios que ponen de manifiesto los diferentes planteamientos científicos, técnicos, ideológicos, políticos, culturales, religiosos, morales que constituyen la filosofía institucional o de estado, esto último se advierte en los instrumentos aplicados.

Lo valioso es que ofrece muchas luces para que a nivel del centro, manteniendo su identidad, el colectivo busque las soluciones convenientes para que se cumplan los objetivos propuestos.

3. 1. Autoevaluación de los docentes

3.1.1. Sociabilidad pedagógica

Existe un alto puntaje que expresa que el trato a los estudiantes es cortés y respetuoso y desde este marco se fomenta la autodisciplina en el aula; el respeto es básico para que se propicie una relación sana en la clase, sin embargo debe primar mayor cercanía y calidez para que los docentes se preocupen por la ausencia de sus estudiantes y manifiesten interés en sus sugerencias, inquietudes y criterios.

3.1.2. Habilidades pedagógicas y didácticas

Los maestros opinan que siempre toman en cuenta las necesidades de las estudiantes para desarrollar su proceso de enseñanza-aprendizaje, razón por la que utilizan un lenguaje claro, sencillo adecuado al nivel de comprensión de los estudiantes, trabajan en sus habilidades cognitivas, elaboran pruebas y trabajos, reajustan su programación de acuerdo con los resultados de las evaluaciones, pero aceptan que hace falta elaborar y utilizar el material didáctico apropiado, herramientas relacionadas con las tecnologías de información y comunicación.

Teniendo presente que los recursos didácticos son elementos que estimulan la intervención de los sentidos, en los educandos, conviene seleccionarlos para su utilización adecuada.

Es importante mencionar que las didácticas contemporáneas privilegian el recurso metodológico mental: esquemas, diagramas, mapas conceptuales, mentefactos. De Zubiría Samper, M. (2007).

3.1.3. Desarrollo emocional

Se advierte la gratificación que sienten en su ambiente profesional y que se revierte en buenas relaciones afectivas con sus estudiantes y con sus compañeros, es un buen signo de la vocación de ser maestros, reconociendo honestamente su debilidad de no mantener la misma cercanía con los padres de familia.

3.1.4. Atención a estudiantes con necesidades especiales

Es una de las dos dimensiones más débiles en el manejo académico porque se apoya a los educandos que tienen dificultades con una atención personal, sin embargo, no siempre detectan necesidades educativas especiales, les hace falta

elaborar adaptaciones curriculares para facilitar su aprendizaje y necesitan, además, mantener una comunicación más fluida y oportuna con los padres de familia para que con un trabajo conjunto sea más eficaz la ayuda a las estudiantes.

Conviene indicar que no todas las asignaturas requieren la asistencia de un profesional especializado y la responsabilidad de los docentes hace que de manera personal refuercen los aprendizajes.

3.1.5. Aplicación de normas y reglamentos

Se advierte un trabajo organizado que se enmarca en las normas académicas, institucionales y de estado y desde allí se elabora todos los instrumentos pedagógicos, otro aspecto positivo que indican es su puntualidad a las clases y su presencia permanente durante su jornada.

3.1.6. Relaciones con la comunidad

De acuerdo a los puntajes obtenidos para los docentes en forma frecuente y siempre sostienen que se preocupan por la comunidad, apoyan el trabajo conjunto, están abiertos al diálogo, se interesan por intensificar las relaciones que enriquezcan a un colectivo con el que trabaja o en el cual debe extender su influencia que, además, es recíproca.

3.1.7. Clima de trabajo

La apreciación de esta dimensión pone de manifiesto un excelente clima laboral, donde de manera general existe una relación personal y profesional muy adecuada porque se constata una positiva comunicación, un compartir actividades curriculares y extracurriculares, porque aprenden de los demás, proponen alternativas a los conflictos surgidos que para los maestros se quedan en el plano profesional.

Conclusión: se puede expresar que la educación impartida demuestra un buen nivel de calidad, pero conviene trabajar en los cuatro elementos mencionados en la Actualización y Fortalecimiento de la Reforma Curricular de la Educación General Básica:

- Relevante porque toma en cuenta las necesidades sociales de los estudiantes.
- Pertinente ya que se adecua al contexto en el cual actúan las personas.

- Eficaz porque se constata que se han cumplido los objetivos.
- Equitativa porque busca la igualdad respetando las diferencias.

Este es un gran referente que permitirá que la labor docente se encamine con las características más importantes para impartir una formación que responda a mantener la calidad y la calidez.

3. 2. Coevaluación de los docentes

3.2.1 Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

Los coordinadores de área tienen su apreciación personal y profesional con respecto del trabajo de sus compañeros, siendo los resultados muy positivos porque tienen puntajes altos de cumplimiento.

Constatan que en el ámbito pedagógico y didáctico las disposiciones de los diferentes niveles de concreción curricular se aplican de manera coordinada, efectiva, según ellos, se utilizan los recursos apropiados, con bibliografía actualizada; aunque reconocen una deficiencia en adaptar el currículo para estudiantes con necesidades especiales.

3.2.2. Cumplimiento de normas y reglamentos

Se puede apreciar la responsabilidad docente sustentada en la entrega puntual de sus documentos docentes como en la entrega puntual de calificaciones de pruebas, trabajos, deberes, exámenes a los estudiantes, porque conocen la normativa clara de la institución, al respecto.

Se confirma la poca participación que tienen con los padres de familia, por lo cual su misma tarea educativa puede quedar limitada.

3.2.3. Disposición al cambio en educación

La labor docente debe tener un elemento básico y fundamental la disposición al cambio que se refleja en la creatividad, iniciativas, innovaciones, formación continua, investigación científica.

Se reconoce que existe unanimidad en cumplir con los objetivos y metas del Proyecto Educativo Institucional porque, también, mantiene identidad con el plantel expuesta al identificarse de manera personal con todas las actividades que realiza.

3.2.4. Desarrollo emocional.

El puntaje más alto se evidencia en esta dimensión porque así lo expresan los coordinadores de área, quienes destacan su trato cordial, el respeto y preocupación por los compañeros y estudiantes, por su disposición frente al cambio, su apertura y relación afectiva con ellos.

Esta realidad hace posible que la labor docente se desarrolle de manera óptima por parte de una vocación claramente manifiesta que se refleja en un ambiente cordial, de colaboración, ayuda, cumplimiento y satisfacción por su trabajo.

Se aplica lo que sostiene Lepeley (2007): “El liderazgo para la calidad es la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio”.(p. 23).

Es indudable que los coordinadores detectan en el trabajo diario de sus compañeros dedicación, responsabilidad, trato amable, que redundan en la formación de los educandos.

3.3. Evaluación de los docentes por parte de los directivos

3.3.1. Sociabilidad pedagógica

La valoración más alta se registra en escuchar con respeto a sus compañeros, evitando ironías, burlas o que no les presten la atención debida; se advierten altos puntajes en relacionar los contenidos con la vida práctica, en adecuarles al contexto citándoles ejemplos para asegurar su fácil comprensión: los maestros seleccionan los contenidos de aprendizaje de acuerdo al desarrollo cognitivo y socio afectivo de los educandos.

El aspecto en el que se debe trabajar es que los estudiantes sientan la preocupación del docente por su ausencia, la razón es que en el nivel secundario el departamento de Inspección es el encargado de comunicarse con las familias frente a las faltas y atrasos.

Sin embargo, el detalle de los maestros de interesarse por las ausencias de los educandos demostraría una práctica de la vivencia de valores en sintonía con la Pedagogía del Amor que trata de aplicar la institución.

3.3.2. Atención a estudiantes con necesidades individuales

Tiene dos picos altos en el respeto y la no discriminación que los maestros tienen con los estudiantes en los que se advierten determinados problemas académicos o un distinto ritmo de aprendizaje. Es de reconocer que todavía no tenemos en el centro, educandos con marcadas capacidades diferentes, que a su vez menciona la Ley Orgánica de Educación Intercultural y la Constitución 2008.

Frente a estudiantes que necesitan recuperación pedagógica existe un mayor interés de seguimiento individual en clase, por lo tanto no siempre se envían trabajos extras a casa provocado por el nuevo ambiente familiar por un lado: padres y madres que trabajan todo el día y que ejercen poco control de deberes; la tecnología, por otro, que impide dedicar tiempo a las tareas porque son grandes distractores que no permiten que los colegiales cumplan con sus obligaciones escolares.

Un aspecto que se repite es la poca comunicación que los profesores mantienen con los padres de familia, siempre existe un círculo muy preocupado de mantener un diálogo personal, pero también se detecta, que otro grupo pequeño de profesores, lo hace pocas veces porque cree que es suficiente con informar a la maestra guía para que ella comunique a las familias; es una deficiencia que tiene que ser corregida.

3.3.3. Habilidades pedagógicas didácticas

Se constata que existe una fortaleza en los altos puntajes que corresponden al en la elaboración del plan anual y de asignatura de acuerdo con las disposiciones institucionales que se ajustan a las del Ministerio de Educación, con la apertura y flexibilidad que se permite.

La entrega puntual de documentos o instrumentos de trabajo es digno de resaltar porque el maestro enseña con el ejemplo.

Los nudos más críticos se observan en dar a conocer los objetivos de área o los criterios de evaluación, pero en un círculo restringido.

3.3.4. Aplicación de normas y reglamentos

En esta dimensión se percibe la identidad que los educadores tienen con el establecimiento porque se ajustan a sus reglamentos, Ideario y filosofía que

demuestran en el cumplimiento de las actividades en el quehacer diario, el porcentaje más alto, también se sitúa en que los conflictos o diversidad de criterios que se dan en el trabajo quedan en el plano profesional, existe en la mayoría de ellos la madurez necesaria para no reducirlos a conflictos personales.

3.3.5. Relación con la comunidad

Un porcentaje alto tiene el compartir con los compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.

Más de la mitad de los pedagogos tienen escasa programación de actividades conjuntas con padres de familia y estudiantes; esto se debe a que son otras instancias las que convocan de la mencionada manera a la comunidad educativa para realizar jornadas de formación, convivencias o programas deportivos, culturales, religiosos, entre otros.

Apenas se reconoce la participación de los maestros en las actividades institucionales relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.

Conclusión: se reconoce que hace falta un mayor acercamiento personal con los padres de familia; cada maestro debe asumir su liderazgo efectivo para conseguir mejores resultados académicos.

Hace falta una interrelación efectiva entre hogar-escuela y de ésta con la comunidad, pero además se constata que es una debilidad manifiesta que no ayuda a mantener una adecuada comunicación oportuna con las familias, haciéndoles falta una relación profesional que les oriente para alcanzar un buen desempeño escolar en los educandos.

El diálogo directo de las dos partes beneficia en la formación de los adolescentes, como lo afirma Duque, Sierra (2001).

Es importante la relación que se establezca con la comunidad para que exista un compartir experiencias, conocimientos y pueda haber un enriquecimiento mutuo, tal como lo sostiene Izquierdo (1995), al afirmar que el sujeto de la educación es un ser social, porque pertenece a una comunidad más amplia, local o nacional de la que no puede separarse.

3.4. Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes

3.4.1. Habilidades pedagógicas y didácticas

Se observa que en esta dimensión evaluada por las estudiantes, las estudiantes constatan y conceden puntajes altos porque sus maestros siempre preparan las clases en función de sus necesidades, les dan a conocer la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo. Los criterios expresados por la falta de utilización de la tecnología es casi igual que el que indica que sí lo hacen, esto supone que no todos los temas se ajustan a esta práctica o que realmente los docentes no se han interesado por ella y continúan con los recursos tradicionales.

Entre las habilidades que se desarrollan siempre están: analizar y escribir correctamente, sintetizar y leer comprensivamente; frecuentemente les hacen reflexionar, observar y descubrir.

La tarea desarrollada en el aula ubica a los docentes en esta dimensión con una buena apreciación de las colegas.

3.4.2. Habilidades de sociabilidad pedagógica

Se establece un nivel alto a la utilización de un lenguaje adecuado a su comprensión, se parte de los conocimientos previos recordando los contenidos dados, se explica la forma como se evaluará la asignatura.

El pico más bajo, que corresponde a veinte siete, con 53 registra el que no se aproveche del entorno natural y social para los aprendizajes, por lo menos así lo detectan las estudiantes.

La gestión pedagógica debe mantener el criterio básico entre la teoría y la práctica. Leiva (2003). No pueden darse los conocimientos descarnados de la realidad; el aprendizaje de las disciplinas científicas deben interpelar la vida y viceversa, así lo sostiene Morin (1999) cuando expresa una gran verdad: al insertarnos en la condición humana y en el aprendizaje de la vida, se conectan dos acciones en un mismo acto.

3.4.3. Atención a los estudiantes con necesidades individuales

No existen porcentajes altos para ninguno de los estándares indicados, pero sí se puede tener una idea más clara al unir la valoración que representa siempre y

frecuentemente de un lado y la que indica alguna vez, rara vez o nunca que sería el otro extremo, pero sí existe un criterio generalizado que los docentes no recomiendan a ningún profesional especializado, su interpretación, entonces radica en que no todas las estudiantes lo necesitan, otro argumento puede demostrar la responsabilidad asumida por los mismos educadores para reforzar conocimientos con quienes sí lo requieren.

Un compromiso de los docentes es el desarrollar un proceso didáctico inclusivo que respete los distintos ritmos y formas de aprendizaje, considerando su desarrollo evolutivo y las identidades personales y grupales de los estudiantes.

En menor proporción, se encuentra el que no se agrupa a los estudiantes con dificultades, se prefiere brindar atención individual, de ahí que se trabaje en el aula, sin clases extras.

Una cuarta parte responde que los maestros no se comunican con las familias, mecanismo que debe ser corregido porque el diálogo siempre debe ser oportuno y eficaz.

3.4.4. Relación con los estudiantes

El puntaje más alto corresponde a la ratificación del trato respetuoso que los educadores les ofrecen y los valores que les inculcan: respeto hacia el otro, el hacia las personas diferentes para no discriminar a nadie. Y a mantener buenas relaciones con todos. Es congratulante este trabajo en valores como parte de una formación integral ya que éstos son los cimientos de cualquier formación manifiesta con acierto Corza (1998).

Conclusión: Es interesante destacar la diferencia de apreciaciones entre el desempeño docente que detectan las estudiantes y la autoevaluación de los docentes. Cada grupo mira desde su propia óptica, esto lleva a que las fortalezas que indican los maestros deben ser fácilmente demostrables para que las estudiantes así lo detecten, es interesante indicar que el Bachillerato conoce cuáles son las habilidades mentales que los profesores desarrollan, la Básica Superior no tiene claro este indicador, razón por la que en el aula se debe trabajar haciendo conscientes los procesos que cada destreza intelectual requiere y cuáles son las características genéricas y diferenciales de cada una.

En la institución se advierte otro vacío que es una constante en las apreciaciones de todos los sectores: la escasa comunicación con las familias.

3.5. Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia

3.5.1. Relación con la comunidad

Se advierte que las familias no detectan un mayor involucramiento de los profesores con la comunidad, en actividades en las que intervienen las familias y los estudiantes, aunque la mitad opina que lo hacen siempre.

Un porcentaje bajo lo sitúa en que nunca lo hacen o rara vez. La tarea educativa necesita la participación de los tres elementos que componen el quehacer pedagógico: estudiantes, maestros y padres de familia para que en conjunto trabajen por los mismos objetivos.

3.5.2. Normas y reglamentos

Los puntajes más altos corresponden a la puntualidad de los educadores a permanecer con los educandos durante la jornada de trabajo. El puntaje menor está en relación con la escasa comunicación que mantienen con el padre de familia de manera frecuente.

3.5.3. Sociabilidad pedagógica

Existe una respuesta positiva al dar un puntaje alto al trato cortés y respetuoso que el maestro brinda a sus estudiantes. Con igual puntaje exponen que resuelven los problemas sin agresiones físicas o verbales. Existe coherencia entre las dos respuestas. Con menor puntaje aprecian que siempre los docentes se preocupan cuando su hijo falta o se preocupan por comunicarse con ellos. No es perceptible este interés en el colectivo docente porque las maestras guías son las que lo hacen, de igual forma las inspectoras, ellas llevan un registro diario de la asistencia y de llamadas a las familias para conocer el origen de las faltas.

3.5.4. Atención a estudiantes con necesidades especiales

Una tercera parte indica que siempre los educadores atienden a su hijo de manera específica en igual porcentaje afirma que les recomiendan un profesional especializado, o les asignan tareas especiales, el puntaje más bajo expresa que no realizan talleres de recuperación pedagógica.

Existe una población del 10% que requiere algún tipo de recuperación, es la causa de que no todos los padres perciban que sus hijos reciben estos beneficios.

Conclusión: La evaluación de los educadores por las familias es altamente positivo porque constatan un clima escolar de respeto, cordialidad, cercanía, en este contexto resuelven los problemas surgidos.

Es importante que se genere un ambiente agradable de trabajo de aula, teniendo presente que una dimensión fundamental del ser humano es la afectiva dentro de la formación del adolescente como lo sostiene Corza (1998) que parafraseándole dice: la ciencia y la técnica constituyen una casa, pero lo importante son los cimientos y éstos son los valores.

Estudios realizados en este campo afirman que se da una relación directa entre un clima escolar positivo y variables como: rendimiento, aspecto académico adquisición de habilidades cognitivas, aprendizaje efectivo, actitudes positivas hacia el estudio, identidad con el centro, interacciones con pares, interacción con los profesores. Arón y Milicic (1999).

3.6. Observación de la clase impartida por el docente

3.6.1. Actividades iniciales

La mayoría de los maestros presentan el Plan de Clase, una minoría no lo hace; todos inician su clase puntualmente, un puntaje alto no revisa las tareas enviadas a la casa, se entiende que es muy corto el tiempo disponible para hacerlo, ellos tienen otro mecanismo de revisión, la mayoría recoge las tareas para ser chequeadas en sus horas libres.

Un porcentaje alto da a conocer los objetivos y presentan el tema a tratarse; un aspecto importante es que todos parten de una evaluación diagnóstica, sólo así podrán conocer las bases que tienen los estudiantes para impartir el nuevo conocimiento.

3.6.2. Proceso de enseñanza aprendizaje

Un buen proceso de enseñanza aprendizaje inicia con la exploración de los conocimientos previos para poder incorporar los nuevos

Las actividades que realizan son dinámicas, existe participación activa de las estudiantes, con procesos de análisis, reflexión, síntesis, a través de ejercicios refuerzan los temas, desarrollan destrezas, utilizan adecuadamente los recursos diversos que han preparado. Todos los maestros demuestran seguridad y dominio en los temas.

3.6.3. Ambiente en el aula

Es digno de mencionar que el ambiente de aula es cálido, afectuoso, existe trato amable, respetuoso, la disciplina se mantiene porque se evidencia trabajo ordenado, actividades diversas que son mantenidas con motivación constante. Este aspecto tiene un elemento muy positivo: es apreciado y ratificado tanto por los estudiantes como por los padres de familia.

Conclusión: La experiencia desarrollada por los docentes en el aula les permite llevar un buen proceso de enseñanza aprendizaje, en general ellos tienen un esquema bien trazado que les conduce a conseguir los objetivos fijados. Utilizan los recursos adecuados que son creativos y novedosos algunos de ellos. Como las aulas del básico tienen instalado un proyector pueden hacer uso en los temas pertinentes.

El clima escolar es agradable porque se evidencia un trato cortés, delicado que es mutuo y es un buen referente para un mejor desempeño académico y actitudinal de los educandos.

3.7. Evaluación del desempeño profesional de los directivos

El Ministerio de Educación cumpliendo con la sexta política del Plan Decenal que trata sobre el “Mejoramiento de calidad y equidad de la educación e implementación del sistema nacional de evaluación”, basada en el principio de rendición de cuentas, diseñó instrumentos que verifiquen los estándares de aprendizaje, de desempeño docente y directivo y de gestión escolar.

Precisamente con relación a la evaluación de los directivos, el instrumento diseñado es aplicable únicamente al rector o director de los establecimientos educativos, de tal manera que evalúa la gestión por ellos desempeñada en cada una de sus competencias, pero no es aplicable ni al vicerrector ni a los miembros del Consejo Directivo, (cuya denominación actual es Consejo Ejecutivo, ya que no dirige, sino

ejecuta las acciones de la primera autoridad) porque tienen otras competencias diferentes.

Por lo tanto, los resultados presentados en esta investigación no corresponden a la realidad, su valoración se ha visto forzada para que no registre tampoco una visión demasiado baja que, de ninguna manera, sería honesto dar a una gestión de los directivos, en su ámbito, bien llevada.

Quien no está en el nivel de colegio no puede advertir estas diferencias, el trabajo inicialmente planificado en la Guía Didáctica era la acertada, porque al Director o Rector lo evaluaban los demás organismos existentes, esas respuestas hubieran reflejado la gestión del principal directivo institucional visto por todos, o a su vez salir del esquema del ministerio y elaborar otras encuestas dirigidas a revisar el desempeño de los otros miembros directivos.

3.7.1. La autoevaluación de los directivos

3.7.1.1. Competencias gerenciales

En los directivos se advierte un buen estilo de gestión que verifica la responsabilidad en el cumplimiento del trabajo docente, en cuanto a asistencia, horarios, entrega de documentos curriculares ajustados al Proyecto Educativo Institucional.

Supervisa al Consejo Estudiantil, al Comité Central de Padres de Familia, presenta oportunamente todos los documentos pertinentes a su gestión a la dirección Provincial de Educación, que trabaja coordinadamente con el Consejo Directivo, con las comisiones.

Se preocupa por la formación permanente de los docentes, por la innovación e investigación pedagógica.

Propicia el cumplimiento de leyes y reglamentos de educación, así como del Código de la Niñez y Adolescencia, Código de Convivencia, que siempre está pendiente de amparar los derechos de la Comunidad Educativa en general, así como de hacer cumplir sus deberes.

3.7.1.2. Competencias pedagógicas

Con un puntaje alto se destacan las acciones realizadas por los directivos que tienen que ver con la elaboración del PEI, planes anuales, curriculares de curso, con el

asesoramiento en metodologías de enseñanza, en evaluar los aprendizajes de los estudiantes.

Se buscan estrategias para evitar la repitencia y la deserción del alumnado que tuviere dificultades de aprendizaje.

Se observan las clases periódicamente y se hace el seguimiento respetivo. El éxito de una buena dirección pedagógica va encaminada a un diseño curricular abierto y flexible, así como a un quehacer educativo debidamente planificado, ejecutado y controlado. Escaño, Gil de la Serna (2006)

Un puntaje menor tiene todas las gestiones económicas porque no corresponde a la realidad del centro particular religioso.

3.7.1.3. Competencias de liderazgo en la comunidad

Se mantiene siempre una comunicación permanente con la comunidad educativa, priman las buenas relaciones y el ambiente laboral agradable, existe deficiencia en trabajar con la comunidad local, no existen condiciones para que ello se dé.

Conclusión: La dirección institucional presenta algunos aciertos en su gestión como es el trabajo colectivo, el seguimiento y control de documentos curriculares, de área, comisiones, planificación didáctica, elaborados dentro del marco de políticas institucionales así como ministeriales.

La administración educativa, se ha respaldado en la confianza, eficiencia, sentido ético y la responsabilidad, tal como lo menciona Lepeley (2007).

Del liderazgo que ejerzan los directivos dependerá en buena manera el que ese desarrolle un trabajo productivo, teniendo en cuenta que es necesario asumir retos, descentralizar o desconcentrar funciones, delegando y haciendo un seguimiento de éstas.

La formación permanente del personal docente en todas las áreas de su competencia, así como en la filosofía e identidad institucional son básicas para un buen desempeño profesional.

3.8. Evaluación de los directivos por el consejo directivo

3.8.1. Competencias gerenciales

Con un puntaje alto en la valoración de siempre consignan varias competencias: la asistencia puntual a la jornada de trabajo y el exigir igual responsabilidad a los demás; el transformar los conflictos en una oportunidad de aprendizaje, el propiciar el trabajo en equipo, la toma de decisiones debe realizarse después de un análisis del colectivo, la participación de todos ayudará a asumir compromisos conjuntos; el rendir cuentas de la gestión a la comunidad educativa, propiciar una formación permanente al personal docente, el propiciar el cumplimiento de los Códigos de Convivencia y de la Niñez y de la Adolescencia para que se respeten los derechos de los estudiantes, establecer objetivos de trabajo y planificar las actividades para que éstos se cumplan, en promover la investigación e innovación pedagógica

Ven que se realiza con frecuencia la participación del Comité Central de Padres de Familia.

Todo el aspecto financiero, que corresponde, realizarlo lo puntúan el algunas veces, o rara vez, la razón es que este manejo está en manos de la Congregación Religiosa que regenta el plantel.

3.8.2. Competencias pedagógicas

Se elabora el PEI, los planes curriculares, planes anuales, con la participación del personal docente; existe un buen asesoramiento en metodologías de enseñanza para que los aprendizajes de las estudiantes sean significativos, se realiza con frecuencia la supervisión de clases.

Algunas veces se elaboran adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieren, esta deficiencia se la debe corregir.

Se evita siempre la repitencia y deserción de los estudiantes, esto se logra por el trabajo que cada maestro lo realiza en el aula, de forma individual.

3.8.3. Competencias de liderazgo en la comunidad

Las actividades que se vinculan con la comunidad educativa se las realiza siempre, de tal forma que se privilegia la comunicación, el trabajo conjunto, el promover actividades socio-culturales y educativas; la relación con la comunidad local no se

lleva a cabo porque el ambiente de un barrio residencial no ofrece oportunidades., sin embargo la comunidad local o nacional no puede separarse del sujeto de la educación, que es un ser social eminentemente. Izquierdo (1995).

Conclusión: Las competencias que tienen que desempeñar las principales autoridades del establecimiento porque están dentro de su gestión tienen una valoración alta, se repiten los mismos limitantes en estas evaluaciones y que son el aspecto comunitario y el financiero; en cuanto al primero, la ubicación del centro en un barrio residencial de clase media alta no permite una relación cercana, de ayuda o colaboración, pero, también es digno de mencionar que la institución mantiene permanente contacto con las instituciones de la ciudad, a saber: Secretaría de Gestión de Riesgos, bomberos, policía, Dinapen, se trabaja con las instituciones privadas que ofrezcan cursos, charlas formativas, talleres a las estudiantes, profesores o padres de familia.

Con referencia al manejo financiero, este aspecto está a cargo de la Congregación Religiosa del Sagrado Corazón de Jesús que regenta el plantel.

3.9. Evaluación de los directivos por el consejo estudiantil

3.9.1. Competencias gerenciales

Evalúan a los directivos con puntajes altos en su puntualidad y asistencia al trabajo, al control del cumplimiento de los docentes del horario escolar y de su labor educativa, supervisan la conformación del Consejo Estudiantil, trabajan con el Comité Central de Padres de Familia, rinden cuentas de su gestión, atienden oportunamente a las familias.

3.9.2. Competencias pedagógicas

Siempre observan las clases al personal docente, supervisan el proceso de evaluación de los estudiantes, orientan a los padres de familia en la solución de problemas; proceden de igual forma en la orientación a toda la comunidad educativa para que se respeten los derechos de los educandos.

3.9.3. Competencias de liderazgo en la comunidad

Se ha evaluado con siempre el mantener buenas relaciones con los miembros de la comunidad educativa, en el apoyo de actividades en beneficio de la comunidad, en

promover actividades socioculturales y educativas, en realizar prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz.

Conclusión: Las jóvenes del Consejo Estudiantil tienen un buen criterio sobre la gestión que realizan los directivos.

3.10. Evaluación de los directivos por el comité central de padres de familia

3.10.1. Competencias gerenciales

Con la valoración de siempre han evaluado los siguientes aspectos: la asistencia de los directivos a la institución, el rendir cuentas de la gestión a la comunidad educativa, apoyar los esfuerzos que las estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias, en promover la conformación y participación del Comité Central en las actividades del centro.

Consideran que se atiende oportunamente a los padres de familia cuando requieren información sobre sus hijos.

3.10.2. Competencias pedagógicas

Expresan que siempre se realizan acciones para evitar la repitencia y deserción en los estudiantes, se garantiza el respeto a sus derechos, se propicia una cultura de paz, se reconoce públicamente los esfuerzos que realizan los miembros de la comunidad educativa.

3.10.3. Competencias de liderazgo en la comunidad

Indican que se mantiene una comunicación permanente con toda la comunidad educativa, se evitan conductas discriminatorias, se promueve el desarrollo comunitario y las actividades socio-culturales y educativas.

Conclusión: La dirección del centro mantiene una buena gestión, su desempeño por promover la formación de los maestros, de los estudiantes, por respetar sus derechos son reconocidos por el Comité Central, en los limitantes financieros y de acceso a otras fuentes de financiación han respondido generosos considerando que son aspectos que no realizan los directivos, pero que consideran que sería injusto valorarles con nunca o rara vez.

3.11. Evaluación del rector por el supervisor

3.11.1. Competencias gerenciales

Con siempre ha valorado la mayoría de estas competencias como la asistencia puntual y la exigencia en el control del personal docente, en cuanto a cumplimiento de horarios, a su puntualidad en el trabajo; expresa que mantiene actualizados los inventarios de los bienes institucionales, a delegar funciones y realizar el seguimiento respectivo, a transformar conflictos en oportunidades de aprendizaje, a propiciar el trabajo en equipo, la formación del personal docente, en coordinar la planificación institucional antes de iniciar el año lectivo, en realizar acompañamientos a los diferentes organismos del centro., en respetar los derechos de todos los integrantes de la comunidad educativa.

En algunas veces ha evaluado el aspecto financiero, a pesar de su conocimiento sobre la no injerencia de la primera autoridad.

3.11.2. Competencias pedagógicas

Un alto puntaje tiene la elaboración del PEI con la participación del personal docente, de los planes anuales, en la observación de clases, en verificar la aplicación de la planificación didáctica, en asesorar a los maestros sobre metodologías de enseñanza, a fin de conseguir los aprendizajes significativos.

Considera que se supervisa el proceso de evaluación de los estudiantes, se evita la deserción y el que repitan el año, por los bajos índices que se presenta en el informa a la Dirección Provincial.

Da fe sobre la presentación de todos los documentos en tiempo oportuno a esta dependencia ministerial.

3.11.3. Competencias de liderazgo en la comunidad

Expresa que se mantiene una comunicación permanente con los miembros de la comunidad educativa, que se evitan conductas discriminatorias, se realizan prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz, se promueve el desarrollo de las actividades socio-culturales educativas.

Conclusión: El Sr, Supervisor expresa que únicamente puede evaluar a la rectora porque conoce su trabajo, no así a los demás miembros sugeridos porque no realizan las mismas funciones.

La administración educativa es un proceso técnico, dinámico y complejo Lemus (1975), este autor sintetiza la gestión que el rector realiza en una institución, porque los elementos que la integran son diversos, múltiples, en los que debe estar muy atento para, planificar, orientar, ejecutar, evaluar y mejorar todo el quehacer educativo, considerando que cada miembro de la comunidad cumple una función propia.

El propiciar la delegación y acompañamiento de funciones, así como la rendición de cuentas, el trabajo conjunto y responsable de profesores, estudiantes, padres de familia y personal de apoyo es decisivo para que un centro mantenga una educación de calidad.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Sobre el diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales de docentes y directivos de la Unidad Educativa Experimental “La Dolorosa”, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

- En el desempeño docente existe responsabilidad, buen proceso de enseñanza aprendizaje y trabajo en valores, lo cual lo cual es afirmado por las estudiantes y padres de familia.
- Se propicia un ambiente de cercanía, calidez y respeto en la sala de clase, generando la reciprocidad de actitudes, en las educandas, que son parte importante en su formación integral.
- Se aprecia que en la preparación de las clases se respetan los intereses y necesidades de los educandos, creando un clima de aula favorable para el aprendizaje.
- Existe un buen clima laboral lo que permite tener un desempeño de calidad porque se sienten realizados con su labor docente y con el ambiente institucional.
- Se advierte la escasa comunicación que mantienen algunos maestros con las familias limitando la información oportuna sobre el rendimiento académico de sus hijos, creando la necesidad de incorporarla al plan de mejora.
- Los padres de familia expresan su escasa participación en actividades comunes con los profesores y los estudiantes.
- La gestión de los directivos está encaminada a lograr una educación de calidad en la institución.
- Se observa un buen desempeño directivo en las competencias gerenciales, pedagógicas y comunitarias que redundan en una organización adecuada del centro educativo.
- Hace falta una mayor relación de la institución con la comunidad que desarrolle un involucramiento mutuo.

5.2. Recomendaciones

- Mantener el clima de aula cálido, cercano, respetuoso, que favorezca siempre un buen desempeño académico de las estudiantes.
- Apoyar la formación permanente de los educadores en todas las competencias de su profesión para que continúen ofreciendo una educación de calidad.
- Fortalecer el excelente clima laboral existente en el centro educativo, que permitirá mantener las condiciones favorables para el buen desempeño profesional.
- Crear espacios de comunicación y estrategias de información oportuna con los padres de familia para que exista un rendimiento eficiente y eficaz, especialmente en las estudiantes que tengan dificultades de aprendizaje.
- Desarrollar procesos didácticos que respeten los diferentes ritmos y formas de aprendizaje de las estudiantes para que exista un desempeño académico adecuado en un ambiente inclusivo.
- Diseñar un plan de mejora que desarrolle actividades conjuntas entre maestros, familias y estudiantes, a fin de que se una y enriquezca la comunidad educativa.
- Intensificar las relaciones entre el plantel y la comunidad para aprovechar sus recursos en proyectos de beneficio común.
- Trabajar en el aula intensificando la detección de necesidades especiales en los educandos a fin de apoyar con tutorías o refuerzos pedagógicos adecuados su desempeño escolar.
- Fortalecer el liderazgo directivo democrático que incidirá en el mejoramiento del desempeño docente y estudiantil consolidando el trabajo efectivo, eficiente y eficaz.

6. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

6.1. Título de la propuesta

Fortalecimiento de las relaciones centro educativo-familia

6.2. Justificación

La acción positiva, pero solitaria del maestro en el aula no es suficiente para lograr el éxito académico si los padres de familia no están involucrados en el proceso escolar.

La realidad concreta del docente del nivel medio que no privilegia la comunicación efectiva con las familias de sus estudiantes tiene varias causas:

- El escaso control que ejercen algunos progenitores en los deberes de sus hijos, que no son capaces de advertir, notas o avisos enviados por los educadores.
- La escasa comunicación o la poca confianza de algunos adolescentes hacia sus padres para informarles sobre su desempeño escolar deficiente.
- Delegar la información sobre el rendimiento académico de los estudiantes, a las profesoras guías, quienes se encargan de mantener entrevistas constantes con los padres o madres de familia.
- La falta de tiempo de algunos maestros para convocar a las familias e informarles de manera personal sobre su desempeño académico o actitudinal.
- La poca constancia de ciertos maestros para convocar permanentemente al padre, madre o representante que no acude a las citaciones realizadas.

El escaso contacto hogar- escuela genera varias dificultades en los educandos que tienen problemas de rendimiento y que pueden superarlas con ayuda oportuna, especialmente de casa, controlando especialmente el cumplimiento de deberes, trabajos, la preparación de pruebas y exámenes, lo cual evitaría llegar, incluso, a la pérdida de año, a mantener una baja autoestima en los adolescentes o depresión, entre otros efectos.

Es necesario mantener una relación estrecha, oportuna, eficaz entre los principales miembros que forman la tríada educativa: profesores, estudiantes y familias que son la base fundamental del acto educativo, así se obviarían recelos mutuos y se ayudaría a conseguir los mismos objetivos: un buen desempeño académico de las jóvenes. De esta manera se impediría que todos los actores educativos registren

como una gran debilidad institucional esta falta de relación y comunicación colegio-padres.

6.3. Objetivo general

Determinar estrategias para establecer una relación directa, abierta y oportuna entre las familias y la institución educativa que favorezca la formación académica y humana de calidad en las estudiantes.

3.1. Objetivos específicos:

3.1.1. Generar espacios de comunicación directa entre educadores y padres de familia.

3.1.2. Precisar mecanismos eficaces de convocatoria a los progenitores.

3.1.3. Organizar actividades académicas, sociales, culturales, deportivas, religiosas en las que los padres tengan un rol protagónico.

4. Actividades

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
1.Elaborar un cronograma de horas de atención de los docentes y directivos a los padres de familia y/o representantes	Equipo Coordinador	Primera semana de septiembre
2.Elaborar base de datos de padres o madres profesionales que colaboren con charlas, talleres a estudiantes y docentes	DOBEI Secretaría	Septiembre
3.Organizar conjuntamente con el Comité Central de Padres de Familia el campeonato deportivo	Equipo Coordinador	Primera quincena de noviembre

4.Talleres de formación a las familias con la siguiente temática: Primer taller: Comunicación asertiva	DOBEI	Todos los sábados de octubre y noviembre. Duración del taller: 4 horas
Segundo taller: Vivencia de valores	DOBEI Equipo de Pastoral	Todos los sábados de enero, febrero y marzo. Duración: 4 horas.
Tercer taller: Relaciones humanas e inteligencia emocional en el núcleo familiar	DOBEI	Todos los sábados de abril ,mayo y junio. Duración: 4 horas
5.Realización de actos religiosos con la participación de los padres de familia: Novena de Navidad	Equipo de Pastoral	Diciembre 30 minutos diarios
Consagración de las estudiantes de 8º de Básica a la Virgen Dolorosa	Equipo de Pastoral	20 de abril
Eucaristía de las estudiantes de 3º de Bachillerato	Equipo de Pastoral	Abril Día final de las Fiestas Patronales
6.Día de la Familia	Equipo Coordinador Comité Central de Padres de Familia	Tercer domingo de mayo De 09h00 a 15h00
7.Participación de los padres de familia en las salidas de campo	Área de Ciencias Sociales y de Ciencias Naturales	Octubre, noviembre Enero, febrero Duración 08h00-12h00 Salidas fuera de la ciudad: día completo.
8.Programación de campañas de carácter	Equipo coordinador y de Pastoral	Diciembre, febrero

social		
9. Enviar convocatorias a las familias a través de esquelas, correos electrónicos y llamadas telefónicas	Secretaría Información	Todo el año
10. Evaluación de la Propuesta	Equipo Coordinador	Primera semana de junio Aplicación de encuestas

5. Localización y cobertura espacial

Esta propuesta de mejoramiento se desarrollará en la Unidad Educativa Experimental “La Dolorosa”, ubicada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, parroquia Iñaquito. Está situada en la calle Alfredo Pareja y Pedro Ponce Carrasco N32-102

6. Población objetivo

La propuesta de mejoramiento está dirigida a todos los padres de familia de la UEE “La Dolorosa” que tiene tres niveles: Inicial, General Básica y Bachillerato;

Para llegar a óptimos resultados participarán todos los miembros de la comunidad educativa, en la planificación, ejecución, evaluación y mejoramiento de la propuesta.

7. Sostenibilidad de la propuesta

- Recursos humanos

Directivos

Docentes

Padres y madres de familia

Estudiantes

Personal especializado en los diferentes temas propuestos

Personal de apoyo

- Recursos tecnológicos

4 proyectores

4 computadoras

Videos

Música ambiental

- Materiales

Copias

Documentos bibliográficos

Carteleras

Material de escritorio

Material para collage

- Físicos

Aulas

Auditorio

Sala de uso múltiple

Canchas

Espacios verdes

Capilla

- Económicos

Copias 300,00 dólares USA

Material de escritorio: 200,00

Material para collage: 50,00

Pago a especialistas: 3.500,00

Refrigerio: 400,00

Transporte 30,00

7. BIBLIOGRAFÍA

- Amorós, M. (1998). El laico animador de comunidades educativas. Lima: SEDUCA.
- Arancibia, V., Herrera, P., & Strasser, K. (2005). Manual de Psicología Educacional. Chile: U. Católica de Chile.
- Arón, A. y Milicic, N. (1999). Clima social escolar y desarrollo personal. Un programa de mejoramiento. Chile: Andrés Bello.
- Ausubel, D; Novak, J. y Hanesian, H. (1987). Psicología Educativa, Méjico: Trillas.
- Corazao, J. S. M. (1998). Valores. Una experiencia personal durante 30 años, Lima-Perú, SEDUCA.
- De Zubiría Samper, J. (1995). Los Modelos Pedagógicos, Quito, Arca Editores: Susaeta.
- De Zubiría Samper, M. (2007). Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas, Colombia: FIDC Alberto Merani.
- Díaz Barriga, F.; Hernández, G. (2010). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista. 3º Edición. Méjico: Mc Graw Hill.
- Duque, H.; Sierra, R. (2001). Las relaciones humanas en la vida familiar, Bogotá: San Pablo.
- Escaño, J.; Gil de la Serna, M. (2006). Cómo se aprende y cómo se enseña. Barcelona: Horsori.
- Gómez, M. I. (2004). Filosofía de la Educación, Loja-Ecuador: Talleres Gráficos de la UTPL.
- González, M. L. (2003). Educomunicación. Educación para la comunicación desde un enfoque ético e intercultural, Loja- Ecuador: Editorial de la UTPL.
- Granados, E. (2007). Los verdaderos retos de la educación para el s. XXI; artículo publicado en Educación ¿para qué? Reflexiones desde la Academia y las Ciencias Sociales. 2º edición. Quito: Contrato Social por la Educación.
- Izquierdo, E. (1995). Didáctica y Aprendizaje Grupal, Loja-Ecuador: Gráficas Lizette.
- Leiva, F. (2003). Pedagogía para una educación diferente, Quito: Radmandí.

- Lemus, L. A. (1975). Administración, dirección y supervisión de escuelas. Argentina: Kapeluz, S.A.
- Morin, E. (1999). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Argentina: Nueva Visión .
- P.P. Juan Pablo II (1994). Carta a las Familias, Quito: Centro Salesiano de Pastoral.
- Paredes, W. (2007). Educación ¿para qué?, artículo tomado de Educación ¿para qué? Reflexiones desde la Academia y las Ciencias Sociales, 2º Edición. Quito: Contrato Social por la Educación.
- Portal del Ministerio de Educación: <http://www.educacion.gob.ec>
- Rodríguez, H. (2007). Enseñen, enseñen, enseñen: es el grito de la razón. Artículo tomado de Educación ¿para qué? Reflexiones desde la Academia y las Ciencias Sociales, 2º Ed. Quito: Contrato Social por la Educación.
- Rojas, E. (1994). El hombre lighth. Una vida sin valores, Madrid: Temas de Hoy.
- Roqueñi, J.M. (2010). Educación de la Afectividad. Una propuesta desde el pensamiento de Tomás de Aquino. Pamplona-España: Universidad de Navarra, S.A.
- Salguero, M.A. (1992). Sociedad, Ciencia y Desarrollo; Instrumentos para la recolección de datos. Modelos de Evaluación Didáctica-Instrumentos de Evaluación Educativa. Quito: Andina.
- Salvat Editores (2004). La Enciclopedia. 20 Vol.(3º). Colombia
- Vázquez, N.; Saltos, N. (2006). Ecuador su realidad 2006 – 2007. Edición de aniversario de la Fundación José Peralta. Quito: Artes Gráficas Silva.

8.ANEXOS

Instrumentos de Evaluación:

-Evaluación del desempeño profesional docente:

- Autoevaluación de los docentes
- Coevaluación de los docentes
- Evaluación de los docentes por el rector
- Evaluación de los docentes por los estudiantes
- Evaluación de los docentes por los padres de familia
- Observación de clase

-Evaluación del desempeño profesional directivo:

- Autoevaluación del director o rector
- Evaluación del director o rector por el Consejo Directivo o Técnico
- Evaluación del director o rector por el Consejo Estudiantil
- Evaluación del director o rector por el Comité Central de Padres de Familia
- Evaluación del director o rector por el Supervisor Escolar

-Fotografías

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

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.					
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las					

habilidades en las que presentan problemas.					
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.					
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.					
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.					
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelos, 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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	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					
	1	2	3	4	5
El docente:					
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.					
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.					
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.					

4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.					
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL 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</i> clase a los estudiantes.		
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.		
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.		

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

C. AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
20. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).		
21. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
22. Valora la participación de los estudiantes.		

23. Mantiene la disciplina en el aula.		
24. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

Tomado del MEC con fines investigativos.

GLOSARIO:

**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

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					
---	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza 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. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					
--	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
INSTRUCCIONES
<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.

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



ENCUESTAS AL COMITÉ CENTRAL

UNIDAD EDUCATIVA EXPERIMENTAL "LA DOLOROSA"

ENCUESTAS A DOCENTES





ENCUESTAS AL PERSONAL DOCENTE





OBSERVACIÓN DE CLASE DEL BÁSICO



OBSERVACIÓN DE CLASE DEL BACHILLERATO





ENCUESTAS A ESTUDIANTES DE BÁSICO





ENCUESTAS A ESTUDIANTES DEL BACHILLERATO





Encuestas a Consejo Directivo y Consejo Estudiantil



