



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, del barrio Tiopamba, parroquia Amaluza, cantón Espíndola, provincia de Loja, durante el año 2011- 2012”

Tesis de Grado

Autora:

Narváez Narváez, Carmen Rosa

Directora:

Vivanco Vivanco, María Elena Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO: CARIAMANGA

2012

CERTIFICACIÓN

Magister

María Elena Vivanco

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, del barrio Tiopamba, de la parroquia de Amaluza, cantón Espíndola, provincia de Loja durante el año 2011- 2012”** realizado por el profesional en formación: Carmen Rosa Narváez Narváez; 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 legales pertinentes.

Loja, septiembre de 2012.

f.....

Mgs. María Elena Vivanco

DIRECTORA DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo **Carmen Rosa Narváez Narváez**, 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.....

Autora: Narváez Narváez Carmen Rosa

Cédula: 1103949945

DEDICATORIA:

Este proyecto de investigación lo dedico

A mi padre, José Santiago Narváez.

A mi Madre: Luz Berthila Narváez

A mi hijo: Joseph Alejandro Sarango Narváez

A mis hermanos: Amable de Jesús Narváez (+).

Sergio Raúl Narváez.

Ramiro Vicente Narváez.

María Elena Narváez

Gloria Esperanza Narváez y esposo Miguel Narváez

María Antonia Narváez y esposo Marco Viteri.

Ana Maricela Narváez y Ángel Cuenca.

AGRADECIMIENTO

- Mi especial agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, a sus autoridades por su contribución para llegar a alcanzar mis objetivos planteados.

- Un agradecimiento muy sincero a la Mgs. María Elena Vivanco y a la Dra. Mgs. Carmen Delia Sánchez por su importante y constante ayuda, su orientación para poder desarrollar con eficiencia mi proyecto de tesis, como Directora de tesis y coordinadora de la Maestría en Pedagogía.

- Así mismo mi gratitud especial a mis padres por su constante apoyo moral y en especial a mi hijo que ha sido mi impulso para culminar con mi Posgrado.

INDICE

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE SESIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
1. RESUMEN	vii
2. INTRODUCCIÓN	1
3. MARCO TEÓRICO	3
3.1. Calidad educativa de las instituciones educativas	10
3.2. La evaluación de la calidad de las instituciones educativas.....	11
3.3. Evaluación del desempeño profesional de los docentes	18
3.4. Evaluación del desempeño profesional de los directivos.....	21
4. METODOLOGÍA	25
5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	29
5.1. Resultados y análisis.....	32
5.2. Interpretación y discusión de resultados.....	32
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	135
6.1. Conclusiones.....	152
6.2. Recomendaciones.....	152
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	154
8. BIBLIOGRAFÍA	155
9. ANEXOS	159
	161

1. RESUMEN

El trabajo investigativo el tema es **“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, del barrio Tiopamba, parroquia Amaluza, cantón Espíndola, provincia de Loja, durante el año 2011- 2012”**.

Para obtener la información, se aplicó cuestionarios a una población de ciento cuarenta y cuatro participantes entre docentes, Director, Subdirector, estudiantes de Octavo año de Educación Básica a tercero año de bachillerato, Padres de Familia, miembros de Consejo Directivo y Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor.

La investigación es de tipo socioeducativa, descriptiva y explicativa basada en el análisis crítico, cuantitativo y cualitativo, aplicando métodos científicos, la observación directa, inductivo - deductivo, analítico sintético y estadística descriptiva para tabular y analizar los datos y con lo cual se ha obtenido que la calidad del desempeño docente es excelente, la calidad del desempeño de los directivos es buena en consecuencia la calidad institucional es excelente por lo cual se plantea la propuesta: Capacitación en gerencia y liderazgo educativo a autoridades y docentes para mantener la calidad educativa excelente.

2. INTRODUCCIÓN

Evaluación de la calidad de desempeño profesional docente y directivo del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, este tema se caracteriza por enfocarse al desempeño de los profesionales y directivos de las instituciones educativas en el aula.

Se desarrolló una investigación por el lapso de diez meses en una institución donde laboran un número considerable de docentes así como estudiantes, para recolectar la información requerida en vista de que en la actualidad existen muchas deficiencias en la forma de la enseñanza en la calidad de la educación según el Ministerio de Educación en su página web.

Debemos tomar en cuenta que todo en la vida debe ser evaluado, la evaluación en cualquier ámbito que se la aplique implica la obtención de la información necesaria y la emisión de juicios.

En el ámbito educativo la evaluación se define como un proceso de recabar información para poder emitir elementos de juicios de valor y tomar la mejor decisión para que tenga lugar la educación.

En lo personal, la idea de evaluación utilizada apropiadamente puede ser una herramienta que sirve de ayuda en el aprendizaje empleándola directamente; la evaluación es una de las palabras que puede tener muchos significados, es muy amplia parece querer decir algo distinto para cada persona, la evaluación es algo más que la calificación.

En educación como en los demás sectores de la sociedad en la que nos desenvolvemos la evaluación se convierte en un instrumento básico que sirve para juzgar la calidad o para definir los criterios e indicadores que la describen. Si nos ponemos a analizar nuestro comportamiento personal, social y lo que está sucediendo en las instituciones de índole público así como del privado todo su personal se está evaluando.

Es verdad que el proceso evaluativo implica test, notas, exámenes y otros instrumentos más; sin embargo estos son solo instrumentos y ninguno de estos define lo que es realmente la evaluación claramente, entonces evaluación es el proceso de obtención de información y se usa para formular juicios y a su vez es utilizada para tomar las mejores decisiones por lo tanto concluimos que el proceso de evaluación se convierte en una necesidad que debe ser satisfecha es decir al aplicar la evaluación se constatará el mejoramiento continuo y obtener mejores resultados.

En la institución donde se realizó la investigación no se ha realizado otra investigación referente al tema planteado únicamente se ha trabajado en la auto evaluación institucional, por disposición del Ministerio de Educación para detectar los problemas existentes en la educación para tomar los correctivos necesarios y mejorar la educación en nuestro país, los docentes así como los directivos investigados se caracterizan por poseer una excelente formación académica y un espíritu de colaboración oportuno.

En la institución investigada se pudo evidenciar el interés de sus autoridades por mejorar la calidad de la educación, así como también la motivación de los docentes por insertarse en el cambio que se pretende dar en la educación para mejorar especialmente en la forma de enseñanza, ya que como hemos podido apreciar la evaluación nos permite una comprobación o redefinición de la calidad deseada en la educación.

También los docentes y directivos investigados son conscientes de que la evaluación es una ayuda poderosa en la toma de decisiones y es un elemento vital de los procesos de planificación estratégica y de mejoramiento permanente. No es acertado en la actualidad el mejoramiento educativo, debido a que se pueden presentar limitaciones en los informantes, métodos, técnicas e instrumentos que se utilizan, por tanto, sus resultados son aproximaciones de la realidad más no verdades absolutas.

Según sus autoridades en la autoevaluación institucional la calidad de la educación en esta institución es considerada como buena, en consecuencia las autoridades institucionales son conscientes de que los procesos de evaluación tienen que

perfeccionarse cada vez, para que pueda garantizar el propósito del mejoramiento global de la institución.

Las autoridades de esta institución son enfáticas en señalar en que la validez, pertinencia y utilidad de la evaluación debe ajustarse al contexto institucional en un marco de responsabilidad y ética profesional de los que intervienen en el proceso, de ninguna manera desde una orientación teórica y desde la mesa de evaluadores.

Por lo tanto expresan que es de singular importancia crear paulatinamente una nueva cultura de evaluación, en la que se debe examinar los errores cometidos y el cómo corregirlos lo mismo que logros alcanzados y cómo consolidarlos, sea visto como algo valioso y positivo por parte de todos los elementos de la comunidad institucional.

Ante todo los directivos y docentes de la institución investigada reconocen que la evaluación es un proceso complejo y difícil, que en muchas ocasiones trae consigo descontento y malestar. A algunas personas no les gusta ser evaluadas, y siempre aparecen muestras de inconformidad por más pulcritud que se tenga en el trabajo de evaluación siempre existirá aunque sea un índice pequeño de inconformidad.

Las autoridades de esta institución focalizan a la evaluación de las instituciones educativas como una parte esencial de cualquier proceso administrativo, que se presenta desde el momento mismo de la planificación, la misma que nos permite diagnosticar el estado en que se encuentra una institución educativa.

Chininín (2011) manifiesta que la evaluación al emplearse durante las etapas de ejecución, ya nos permite regular las acciones para corregir el rumbo de cualquier plan, programa o proyecto a desarrollar en caso de que se esté apartando de los objetivos planteados y que se desea conseguir. De aplicarse la evaluación al final del proceso, nos oferta una mirada retrospectiva de lo que hemos hecho, de los aciertos que se han presentado, de los errores que se han cometido y del grado en que se han alcanzado los objetivos propuestos.

En el presente trabajo de investigación de Maestría en Pedagogía, según Chinín (2011) expresa que se debe trabajar con los estándares como los de calidad

educativa, los estándares de aprendizaje, los estándares de desempeño profesional, los estándares de desempeño docente, los estándares de desempeño de los directivos y los estándares de gestión escolar.

Los estándares de calidad educativa son las descripciones de los logros que se esperan obtener de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo, los estándares de aprendizaje son los resultados de lo desarrollado en cuanto a las habilidades, actitudes y el conocimiento los estudiantes, los estándares de desempeño profesional son las descripciones de lo que el profesor le compete es decir las prácticas pedagógicas, las habilidades, las actitudes y los conocimientos que debe poseer un docente todo lo correlacionado en forma positiva con el aprendizaje de los estudiantes.

En cuanto a los estándares de desempeño directivo se refieren a las descripciones de lo que debe hacer un director (subdirector, rector, vicerrector, inspector general, subinspector y director de área) lo que les compete a ellos, lo relacionado con las prácticas de gestión y liderazgo que relacionan en forma positiva con el buen desempeño de los docentes, la gestión de la institución educativa y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

En los estándares de gestión escolar estos hacen referencia directamente a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la institución educativa se desarrollen profesionalmente y también que la institución se aproxime hacia el funcionamiento ideal que ese sería el objetivo del Ministerio de Educación.

Dada la importancia de la evaluación de la calidad educativa, se ha desarrollado una investigación en el ámbito nacional relacionado con el tema **“La evaluación de la calidad educativa del desempeño docente y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador durante el año 2011, 2012”**, la misma que tiene como finalidad encontrar las respuestas a las interrogantes planteadas se trabajó con estrategias de evaluación.

Respecto al desempeño profesional docente se autoevaluó: el cómo se da la sociabilidad pedagógica, cómo se desarrolla las habilidades pedagógicas y didácticas, el desarrollo emocional, cómo es la atención a los estudiantes con necesidades especiales, la aplicación de las normas y reglamentos, la relación con la comunidad y el clima de trabajo.

Se trabajó con la coevaluación es decir en opinión de los compañeros del docente evaluado, cómo éste desarrolla las habilidades pedagógicas y didácticas, como cumplen las normas y reglamentos, se dispone al cambio en educación y a alcanzar la plenitud emocional.

A juicio del director de la institución que evalúa sus docentes, el cómo ellos efectúan la sociabilidad pedagógica, la atención a los estudiantes con necesidades individuales, el cómo desarrollan las habilidades pedagógicas y didácticas, el cumplimiento de la aplicación de normas y reglamentos y la relación con la comunidad.

Según los estudiantes de la institución educativa que evalúan a sus docentes, tendrán presente cómo ellos desarrollan las habilidades de la sociabilidad pedagógica, la atención a los estudiantes con necesidades individuales y la relación con los estudiantes.

Para, los padres de familia de la institución educativa que evalúan a los docentes, cómo ellos se la relacionan con la comunidad, el cumplimiento de las normas y reglamentos de la institución, la sociabilidad pedagógica y la atención a los estudiantes con necesidades individuales.

Además se realizó la observación por parte del maestrante a la clase impartida por los docentes evaluados, cómo se dan las actividades iniciales, el proceso de enseñanza-aprendizaje y como es el ambiente en el aula.

En relación a los directivos:

Para el propio Director, la Subdirectora y los tres vocales del Consejo Directivo de la institución educativa, que se autoevalúan, cómo ellos están cumpliendo las

competencias gerenciales, las competencias pedagógicas, y las competencias de liderazgo en la comunidad.

Según los tres vocales del Consejo Directivo de la institución educativa, que evalúan al Director, Subdirectora tomarán en cuenta cómo ellos cumplen con las competencias gerenciales, las pedagógicas y las de liderazgo en la comunidad.

Para el Consejo Estudiantil de la institución educativa que evalúa al Director, Subdirector y los tres miembros del Consejo Directivo tendrán presente cómo ellos cumplen con las competencias gerenciales, las competencias pedagógicas y las competencias de liderazgo en la comunidad.

De acuerdo al Comité Central de Padres de Familia de la institución educativa que evalúan al Director, Subdirectora y los tres vocales del Consejo Directivo tomarán en cuenta cómo ellos cumplen con las competencias gerenciales, las competencias pedagógicas y las competencias de liderazgo en la comunidad.

Para el supervisor escolar que evalúa al Director, Subdirectora y los tres miembros del Consejo Directivo evaluará cómo ellos cumplen con las competencias gerenciales, las competencias pedagógicas y las competencias de liderazgo en la comunidad.

La investigación es de mucha importancia para nuestra Universidad y en general para el sistema educativo, la institución, para los docentes, estudiantes, para la comunidad y para mí, porque es de vital importancia la calidad de la educación que en la actualidad exige nuestra sociedad, la que el educador en su accionar diario debe cumplir una serie de roles, lo que hace de esta profesión diferente a las demás y mediante la investigación realizada debo expresar, que esto me servirá de referencia para identificar el verdadero papel del maestro en el sistema educativo, para luego de comprobar y concluir presentar de lo que está bien mejorarlo y lo que tiene falencias plantear proyectos de capacitación a los docentes y mejorar no solo la calidad de la educación sino la calidad de vida de la sociedad en general.

Para realizar la investigación se utilizó material impreso (cuestionarios) dirigidos a directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, consejo estudiantil, comité

central de padres de familia, para comprobar ciertos parámetros que necesario para la investigación. Así mismo se utilizó medios tecnológicos (cámara, grabadora) para hacer mucha más efectiva la investigación, y como en toda investigación hay limitaciones, también existió dificultad en la investigación que realice debido al tiempo y la distancia del centro educativo, no podía realizar las entrevistas en ciertos casos con medios tecnológicos y debido a que el reglamento interno es bastante estrictos y sus autoridades bastante exigentes, la puntualidad, y el aprovechamiento del tiempo libre son sus grandes aliados.

Pero a pesar de las limitaciones y los problemas encontrados, se cumplió con los objetivos planteados como, el de desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales de los docentes y directivos del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba en el nivel básico y el bachillerato.

Así como también se investigó el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.

También se evaluó el desempeño profesional docente y directivo del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, para seguidamente estructurar el informe de la investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía y de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.

Existe una conciencia muy fuerte que se está extinguiendo los modos tradicionales de enseñar, y una calidad de educación por alcanzar, existe una buena apertura por la creatividad en la resolución de los problemas de parte de los docentes y los directivos y además mayor tolerancia frente a la inseguridad e incertidumbre. Se han creado nuevas condiciones y oportunidades favorables por los cambios en el sistema educativo con la finalidad de mejorar los estándares de la calidad de la educación por lo cual no se cumplen las hipótesis planteadas en las cuales se determina que:

El actual desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato del Ecuador no tiene características de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Y según la investigación realizada puedo manifestar que luego de haber recolectado la información si se comprueban estos supuestos para lo cual se hace la respectiva propuesta de mejoramiento y superar estos estándares; La propuesta tiene como tema: Capacitación en gerencia y liderazgo educativo a autoridades y docentes con la finalidad, de que la calidad educativa se mantenga como excelente en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, de la parroquia Amaluza, cantón Espíndola, provincia de Loja, durante el período lectivo 2012 – 2013.

3. MARCO TEÓRICO

Podemos hablar de evaluación en todos los campos de la actividad del ser humano, pero el objeto y el interés de realizar la investigación referente a los estándares de aprendizaje en el ámbito educativo, por lo tanto hago énfasis a ello exclusivamente. La evaluación se ha convertido, en los últimos tiempos, en un tema frecuente dentro del debate didáctico y de las preocupaciones de las distintas categorías que integran el sistema educativo.

Llamamos evaluación al proceso sistemático de recolección y análisis de información, que va destinado a describir la realidad y a emitir juicios de valor sobre la adecuación de un patrón o criterio de referencia, establecido como base para la toma de decisiones de acuerdo a los parámetros establecidos y que vayan encaminados a mejorar siempre.

Alvarado (2009) manifiesta también que se puede definir a la evaluación como: una actividad sistemática y continua, integrada dentro del proceso, reajustando sus objetivos, revisando críticamente planes y programas, métodos y recursos, y facilitando la ayuda y orientación a los alumnos.

El concepto más amplio y más complejo que el de medición. En efecto, no es solo una interpretación de una medida en relación a una norma estadística ya establecida o también en relación a unos objetivos o patrones de conducta, sino, además, un juicio de valor sobre una descripción cualitativa, debemos tomar en cuenta que la evaluación está íntimamente ligada a las concepciones que tengan sobre la enseñanza y el aprendizaje.

Chininín (2011) manifiesta que en el Ecuador, en el Plan Decenal de Educación periodo 2006 - 2015 en la Política 6, se hace alusión a la obligatoriedad del mejoramiento de la calidad y la equidad de la educación y de la implementación de un sistema de evaluación que tienda hacia una educación de calidad, calidez, equitativa y democrática. Sin embargo en las instituciones de educación básica y de bachillerato aún no se realiza en forma óptima la evaluación de la gestión institucional, especialmente en cuanto se refiere al desempeño profesional docente y directivo.

Pese a los esfuerzos desplegados por el Ministerio de Educación del Ecuador y de las propias instituciones de educación básica y de bachillerato, aún no se llega a tan anhelada calidad educativa, puesto que no se ha diseñado un modelo de gestión de calidad orientada hacia la evaluación permanente con el propósito de mejorar en forma continua, no se trabaja en los distintos órdenes del quehacer institucional con estándares de desempeño que no son otra cosa que descripciones de lo que debe hacer un profesor o un directivo competente, en este caso, respecto de las prácticas pedagógicas, de gestión y liderazgo, positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes y de los directivos, la buena gestión de la institución educativa y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

En la investigación realizada se ha basado en los diferentes estándares para tomar las medidas pertinentes en la institución investigada como:

3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Según el Diccionario Aula (2006) “calidad es el conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor, de lo superior, tiene excelencia”. En el ámbito educativo al hablar de calidad de educación es difícil definir porque en sí la educación es una realidad compleja la cual afecta a la totalidad del ser humano, la calidad educativa se entiende como un servicio que se presta a quienes se benefician de la misma.

En el tema de las representaciones sociales de la calidad educativa, el tema principal es la “calidad”, en la cual podemos decir que es un tema muy complejo, crucial y profundo, pero a pesar de esto, despierta en mí una inquietud por él; de acuerdo con la investigación, la mayoría de los autores exponen que el término de calidad se puede ubicar dentro de las políticas educativas por lo que como dice (Piña, 1998).

“Conocer las ideas veneradas por un grupo o comunidad es necesario porque un acontecimiento social (movimiento social), un objeto material o ideal, pueden tener distintas expresiones dependiendo de los grupos que se acercan a ese acontecimiento”.

Debemos tomar en cuenta que hay diferencias entre conceptualización sobre educación y otros elementos más intervinientes, una concepción vulgar hace referencia a que calidad educativa a la adquisición de cualidades que le permitirán comportarse con buenos modales de dignidad y respeto a lo que lo rodean.

Pero hay que ser enfáticos en que la calidad de la educación implica un proceso sistemático y continuo de mejora sobre todos y cada uno de sus elementos. Este compromiso con el mejoramiento viene dado por el propósito de la educación y que en la actualidad el propósito del Ministerio de Educación del Ecuador es obtener una educación de calidad.

De acuerdo con una síntesis de varios autores, Reyes (1998) concluye que calidad es «un principio de acción hacia la congruencia entre una oferta y una demanda percibida». Sin embargo, él la define en términos de un conjunto de elementos de un producto o servicio que está dirigido a la satisfacción de necesidades. Un punto de vista complementario sobre la calidad expresado por Reyes aunque no lo comparto del todo, es el que manifiesta que es el «impulso interior» que cada individuo decide emplear en su perfeccionamiento, lo que invade lo que es, hace y tiene y que no puede alterarse por ninguna técnica.

Así, mientras algunos autores abordan el concepto haciendo énfasis en el logro de objetivos, otros lo tratan desde una perspectiva más empresarial: satisfacción del cliente basada en los usuarios, en el valor, en la manufactura, etc. Otros emplean la palabra calidad como adjetivo, la identifican con ausencia de defectos o como útil para ciertos propósitos.

Cabe hacer notar que, de manera implícita, muchas de estas definiciones incluyen la idea de evaluación y contienen un juicio valorativo de «bueno» o «malo». Si decimos, por ejemplo, que «la educación en esta institución es de calidad», la palabra calidad es ambigua e involucra una serie de valores y marcos de referencia particulares. Así, calidad significa cosas diferentes para distintas personas. Para el propósito de este trabajo nos referiremos a la calidad como el rasgo o característica, o conjunto de ellos, que singularizan y hacen peculiar a un objeto o a un servicio. No obstante esta aparente definición estática, la calidad implica una búsqueda constante de mejoramiento sobre las características del objeto, tanto sobre aquellos

inherentes al mismo como su color, su forma, su textura, etc., como sobre aquellos relacionados con su funcionamiento y propósito. Este compromiso con la búsqueda de excelencia lo establece, sin embargo, el mismo propósito del objeto o servicio.

El Ministerio Nacional Colombiano (2000), expresa que el término calidad ha ido evolucionando por lo mismo que dicho término en la actualidad se lo puede comprender mejor, por qué se concibe así al término, por lo que las ideologías que existieron y que actualmente hay, nos pueden resolver parte de este misterio, ya que estas ideologías van a partir de las creencias y valores que sostienen un determinado grupo con relación a la sociedad. Principalmente estas ideologías su propósito es el de poder entender el progreso de la sociedad para poder así tener un bienestar de la sociedad.

Las ideologías que se encuentran dentro del sistema educativo serían: la liberal, la igualitarista y la pluralista.

Estas tres ideologías van a coincidir sobre el servicio público de la educación. La ideología liberal propone la incorporación del sistema educativo a las reglas del mercado, esto quiere decir, que los padres de familia deben de buscar el mejor servicio educativo para sus hijos, el cual debe de satisfacer sus necesidades y aspiraciones, ya que esta elección hace que los centros traten de mejorar el funcionamiento de la institución, ya que para que un padre de familia escoja una cierta institución, en un factor donde se va a poder dar cuenta de la calidad de la educación es en el rendimiento del alumnado, por lo que esta ideología, lo que hace es motivar y tratar de ser mejores cada día las diferentes instituciones, lo cual principalmente a quienes va a beneficiar es a la sociedad.

La ideología igualitarista, va a plantear que la educación debe de ser obligatoria, en donde, al ser impartida debe de ser igual para todos los alumnos, ocasionando que todos puedan aspirar o tener las mismas oportunidades; por lo que en esta ideología a la educación se le concibe como la que va a transmitirnos no solo cultura sino también valores que debemos de compartir a los demás ya que todos somos iguales.

La última ideología a la que se hace referencia es la pluralista, en donde esta concibe a la educación como un servicio público, trata de responder a las demandas de mayor calidad, mayor igualdad, mayor variedad, mayor eficiencia y mayor margen de libertad.

Actualmente se puede decir que nuestra educación va a estar inmersa dentro de estas tres ideologías, es decir que la concepción de la calidad por estar inmersa en estas ideologías va a ser cada vez más compleja; ya que actualmente en nuestra educación cada padre de familia puede escoger la institución a donde quiera que vaya su hijo, lo cual va a ocasionar la competencia entre las instituciones en mejorar su calidad; otro factor sería el de que en todos los centros educativos, no importa si sean públicos o privado no se les debe de enseñar conocimientos diferentes (debido a las políticas educativas), ya que todos deben de tener los mismos conocimientos y tener desarrolladas ciertas capacidades al cursar un cierto grado educativo; al ir analizando detalladamente nuestra educación dentro de estas ideologías se pueden encontrar ciertos paradigmas de estas ideologías, las cuales para poder reformarlos será muy difícil.

Dentro de estas ideologías, años anteriores y actualmente, han tenido una gran importancia la preocupación de la calidad educativa, ya que como sabemos, la educación es parte fundamental del ser humano, ya que es lo que nos diferencia de los animales, por lo que esta preocupación debe de ser parte de todos nosotros, en donde para poder ser cada vez mejores, el ingrediente clave va a ser la educación o mejor dicho la calidad de la educación.

Por lo tanto, este sector va a ser el de mayor importancia dentro de cualquier sociedad. Otra teoría de la calidad educativa, es la propuesta por De la Orden quien va a definir a esta en tres elementos indispensables: funcionalidad, Eficacia y Eficiencia, en donde cada Como sabemos, en cualquier estudio, no importa del área que pertenezca, siempre van a existir teorías, las cuales van ayudar a fundamentar más nuestro tema de investigación, por lo que dentro de la calidad educativa, podemos encontrar una teoría, la cual fue elaborada por Aspin, Chapman y Wilkinson, esta teoría va a abordar diferentes metas que sigue o debe de seguir el sistema educativo, las cuales deben de ser tenidas en cuenta para poder llegar a una calidad educativa. Esta teoría va a plantear tres objetivos, los cuales van a ser:

- Comunicación de la civilización, es decir poder transmitir conocimientos y cultura a los estudiantes.
- Respuesta a las necesidades de los alumnos y
- Preparación para responder a las necesidades de la sociedad

Marchesi (2000) manifiesta que esta teoría nos plantea que al no llevarse a cabo estos objetivos (que lo que pone énfasis es la socialización de las personas y en su compromiso con la comunidad), no se podrá llegar a una calidad educativa, por lo que en cualquier sector educativo, se debe de tener muy presente esta teoría; ya que en cualquier lado o investigación las teorías van a ser la pieza clave para poder llevar a cabo lo que uno se propone, lo cual en nuestro caso es la “calidad educativa”.

Además uno de estos elementos debe de estar relacionados y tener coherencia unos con otros, por lo que si una institución cumple con estos tres elementos se podría decir que es de “buena calidad” y que con la sola ausencia de uno de estos elementos ya se podría caracterizar como que esa institución no sea de calidad.

Dentro de la concepción de calidad educativa, casi siempre o mejor dicho siempre, por tener como significado etimológico cualidad, nos va a remitir a pensar en posibles indicadores que nos ayuden a poder formar un concepto más claro para poder saber en realidad a que se refiere dicho concepto.

Por lo que podemos decir ¿Qué es un indicador de la calidad educativa?, muchos de nosotros podríamos decir que se va a referir a una serie de elementos clave o indispensables en donde se va poder ver reflejada el tipo de calidad que tiene nuestro sistema educativo, es decir, si se cumplen los indicadores, podemos decir que la calidad educativa se encuentra en buenas condiciones, pero si no, debemos de ver en qué es lo que está fallando y repararlo para que no sigamos en estas condiciones.

Casanova (1992) va a definir este término como “...la descripción de una situación, factor o componente educativo en su estado óptimo de funcionamiento estamos describiendo cuál sería la situación ideal en la que deseáramos que se encontrara.”

Por el otro lado, Andere (2003) nos plantea que no pueden existir indicadores universales, es decir, que estos indicadores van a ir cambiando de acuerdo con lo que se vaya midiendo, y también dependiendo del autor estos indicadores también cambian.

Muchas veces el uso de indicadores se refiere o se hace hincapié en las diferentes evaluaciones que hay, en donde cada una va a tener una función la cual es la de calificar como y que resultados se han tenido.

Actualmente existen demasiadas formas de evaluación para medir la calidad de la educación, como son:

- Entorno: las instalaciones y los recursos, el personal, estructura organizativa y la dirección las experiencias y la innovación.
- Proceso: funcionamiento interno y las relaciones entre los individuos
- El proceso final, el cual va a corresponder a los resultados o los objetivos que se lograron.

En el caso de Andere (2003) va hacer referencia al:

- Aprovechamiento escolar.
- Evaluación de educación primaria, en donde se miden los logros escolares.
- Preparación profesional
- Estándares, mide los estándares nacionales de lectura y matemáticas en alumnos de primaria y secundaria.

Por lo que se puede decir que “la evaluación es útil en la medida en que fundamenta las acciones racionalmente planificadas de mejoramiento de la educación, de la cobertura del servicio, de elevación de los estándares de aprovechamiento escolar, y de instauración de modalidades educativas equitativas.”

Cano (1998) ve a la calidad de diferentes maneras, es decir la ve como excepción, perfección o mérito, adecuación a propósitos, como producto económico y como un transformador o un cambio; en cambio Marchesi (2000) dice que “Un centro educativo de calidad es aquél que potencia el desarrollo de las capacidades

cognitivas, sociales, afectivas, estéticas y morales de los alumnos, contribuye a la participación y a la satisfacción de la comunidad, promueve el desarrollo profesional de los docentes e influye con su oferta educativa en su entorno social.”

Por el lado de García (2002) va a concebir de otra manera este término, quien va a plantear que existe una densa cantidad de definiciones, en donde cada una de estas pone más énfasis en algunos aspectos concretos, por lo que los elementos que se pueden asociar van desde: coherencia, integridad, eficacia; como producto, proceso; etc. Por lo que de estos elementos, él nos va a definir este término como “un sistema de relaciones múltiples entre los grados de los componentes ordinarios de la educación”.

Otro autor que hace una definición es Schmelkes (1996) quien la define en función de los resultados obtenidos, el rendimiento académico que se obtenga, ya que este va a ser muy relevante para la vida.

De estas cuatro concepciones de la calidad y calidad educativa, nos podemos dar cuenta de la gran ambigüedad de dicho término, en donde resalta la cuestión de que este término en la sociedad actual, para lo que se ha estado utilizando, es para encubrir algunas faltas dentro del sistema; también como una opción para elevar la calidad de la educación; a que caigamos en un perfeccionismo y que principalmente va hacer alusión a los resultados obtenidos, ya que si los resultados que se obtienen no son los que se esperaban, se puede plantear que no se está llevando a cabo una “calidad” en el sector, lo cual nos remite a pensar sobre qué medios provocarían traer diferentes resultados.

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

Luego de variados y múltiples análisis se llega a la conclusión de que una escuela eficaz es. “Aquella en la que sus alumnos progresan educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones.”

3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

En educación como en los demás sectores de la sociedad en la que nos desenvolvemos la evaluación se convierte en un instrumento básico que sirve para juzgar la calidad o para definir los criterios e indicadores que la describen. Si nos ponemos a analizar nuestro comportamiento personal, social y lo que está sucediendo en las instituciones de índole público así como del privado todo su personal se está evaluando.

Al hablar de evaluación de la calidad de las instituciones educativas debemos tener presente lo que manifiesta Chinín (2011) que los procesos de evaluación tienen que perfeccionarse cada vez más para que puedan garantizar el propósito del mejoramiento global de la institución. Es de singular importancia crear paulatinamente una nueva cultura de evaluación en la que se deba examinar los errores cometidos y el cómo corregirlos, lo mismo que los logros alcanzados y cómo consolidarlos, sea visto como algo valioso y positivo por parte de los elementos de la comunidad institucional.

Debemos tomar en cuenta que la evaluación de las instituciones educativas es una parte esencial de cualquier proceso administrativo, que se presenta desde el momento mismo de la planeación, y que nos permite diagnosticar el estado en que se encuentra una institución educativa. La evaluación a las instituciones educativas debe emplearse durante las etapas de ejecución, la misma que nos permite regular nuestras acciones para corregir el rumbo en caso de que nos estemos apartando de los objetivos planteados. De ser aplicada al final de proceso, nos ofrece una mirada retrospectiva de lo que hemos hecho, de los aciertos que hemos tenido, de los errores que hemos cometido y del grado en que hemos alcanzado los objetivos que se han planteado para lograr.

La evaluación de las instituciones educativas es de mucha importancia, además debemos reconocer que es un proceso complejo y difícil, el cual en muchas de las ocasiones acarrea descontento y malestar por parte de quienes van a ser evaluados. Lo que pasa es que a algunas personas no les gusta ser evaluadas, y siempre aparecen muestras de inconformidad por más que sea cauteloso quien evalúa.

Por lo que se puede decir que “la evaluación es útil en la medida en que fundamenta las acciones racionalmente planificadas de mejoramiento de la educación, de la cobertura del servicio, de elevación de los estándares de aprovechamiento escolar, y de instauración de modalidades educativas equitativas.”

El Ministerio Nacional Colombiano, (2000) pone de manifiesto que se puede decir que la importancia de la calidad de la evaluación es muy importante, ya que estas evaluaciones nos hacen ver y reflexionar que tanto hemos avanzado, o si nos hemos quedado igual o incluso hemos retrocedido; por lo que esta forma de evaluaciones a lo que nos está llevando es a que seamos cada vez más conscientes sobre la planificación de la educación, es decir, “la evaluación es útil en la medida en que fundamenta las acciones racionalmente planificadas de mejoramiento de la educación, de la cobertura del servicio, de elevación de los estándares de aprovechamiento escolar, y de instauración de modalidades educativas equitativas”

Cuando diferentes autores hablan sobre calidad educativa, se va a decir:

Cano (1998), es decir la ve como excepción, perfección o mérito, adecuación a propósitos, como producto económico y como un transformador o un cambio; en cambio Marchesi (2000) dice: “Un centro educativo de calidad es aquél que potencia el desarrollo de las capacidades cognitivas, sociales, afectivas, estéticas y morales de los alumnos, contribuye a la participación y a la satisfacción de la comunidad, promueve el desarrollo profesional de los docentes e influye con su oferta educativa en su entorno social”.

Por el lado de García (2002) va a concebir de otra manera este término, quien va a plantear que existe una densa cantidad de definiciones, en donde cada una de estas pone más énfasis en algunos aspectos concretos, por lo que los elementos que se pueden asociar van desde: coherencia, integridad, eficacia; como producto, proceso; etc. Por lo que de estos elementos, él nos va a definir este término como “un sistema

de relaciones múltiples entre los grados de los componentes ordinarios de la educación”.

Otro autor que hace una definición es Schmelkes (1996) quien la define en función de los resultados obtenidos, el rendimiento académico que se obtenga, ya que este va a ser muy relevante para la vida.

De estas concepciones de la calidad y calidad educativa, nos podemos dar cuenta de la gran ambigüedad de dicho término, en donde resalta la cuestión de que este término en la sociedad actual, para lo que se ha estado utilizando, es para encubrir algunas faltas dentro del sistema; también como una opción para elevar la calidad de la educación; a que caigamos en un perfeccionismo y que principalmente va hacer alusión a los resultados obtenidos, ya que si los resultados que se obtienen no son los que se esperaban, se puede plantear que no se está llevando a cabo una “calidad” en el sector, lo cual nos remite a pensar sobre qué medios provocarían traer diferentes resultados.

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

Como se dijo anteriormente al hablar de calidad y al escuchar esta palabra nos va a remitir a una serie de indicadores que nos van a plantear que dicha objeto tiene tales características o cualidades; dentro de los cuatro grupos, se encontraron indicadores sobre la calidad educativa que coinciden, pero solo en el indicador, ya que para cada grupo de personas estos indicadores tienen una importancia y una concepción diferente; por lo que los indicadores en los que coincidieron los cuatro grupos fueron: calidad en Docentes y las escuelas.

Por lo tanto se puede decir que estos indicadores son los principales elementos que van a influir para que se lleve a cabo una calidad educativa.

El indicador de la escuela va a sobresalir por ser o tener un papel muy importante dentro de la sociedad, ya que es considerado como la principal institución que va a darnos educación, la cual es indispensable para poder sobrevivir dentro de esta sociedad y poder afrontar la vida; esto puede ser comparado por lo que dice Thompson James.

Para que se pueda educar a las personas, las escuelas van a requerir de los docentes para que ellos puedan impartir esos conocimientos a todos los alumnos. Por lo que de estos paradigmas que tiene nuestra cultura sobre la importancia de la escuela y del docente influyen en las representaciones sociales sobre los indicadores para obtener una buena calidad educativa, es decir son considerados estos dos elementos como complementos uno del otro y la base fundamental para que se lleve a cabo la calidad educativa, en donde si no existe uno no se puede llevar a cabo el proceso de educación, por lo tanto al ser considerados como los responsables de la educación, estos van a tener una gran carga sobre la sociedad.

3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.

Según el Ministerio de Educación del Ecuador en su página web manifiesta que en el Ecuador se ha definido, considerando las evidencias y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que le permita alcanzar una educación de calidad. Esta educación de calidad o modelo de gestión se expresa en un conjunto de estándares desempeño docente y desempeño directivo.

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

Así, el propósito de los estándares de desempeño docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato. Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los docentes en el aula: Esas dimensiones son: el desarrollo curricular; la Gestión de aprendizaje; el desarrollo profesional y el

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

Además El Manual de Evaluación del Desempeño Docente Colombiano. (2005) expresa que en los últimos tiempos los sistemas educativos latinoamericanos han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable “desempeño profesional del maestro” como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar. Hoy se aprecia un cierto consenso en la idea de que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.

Podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos escolares; construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación. Entre las múltiples acciones que pueden realizarse para ello, la evaluación del maestro juega un papel de primer orden, pues permite caracterizar su desempeño y por lo tanto propicia su desarrollo futuro al propio tiempo que constituye una vía fundamental para su atención y estimulación.

En América Latina muchos modelos educativos consideran que para que se generen necesidades de auto perfeccionamiento continuo de su gestión en el personal docente, resulta imprescindible que este se someta consciente y periódicamente a un proceso de evaluación de su desempeño. Otros actores educativos, sin embargo, obstaculizan todo esfuerzo porque se instauren políticas de este tipo en sus sistemas educativos, a partir de posiciones básicamente gremiales que, tratando de “proteger al docente”, olvidan el derecho de los alumnos a recibir una educación cualitativamente superior e incluso no reflexionan en el derecho que tienen los docentes a recibir acciones de asesoramiento y control que contribuyan al mejoramiento de su trabajo.

La evaluación profesoral no debe verse como una estrategia de vigilancia jerárquica que controla las actividades de los profesores, sino como una forma de fomentar y

favorecer el perfeccionamiento del profesorado, como una manera de identificar las cualidades que conforman a un buen profesor para, a partir de ahí, generar políticas educativas que coadyuven a su generalización. Es inaceptable la desnaturalización de la evaluación como forma de control externo y de presión desfigurado de la profesionalización y formación de los docentes. Resultaría por tanto sin sentido, apelar a un modelo coercitivo de evaluación profesoral, pues en todo caso las transformaciones educativas deben ser logradas con los maestros y no contra ellos.

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

De la definición anterior se infiere que evaluar es proceder a conocer una realidad pasada, en su máxima extensión, destacando los conflictos en las condiciones y acciones realizadas, avanzando hipótesis de mejora y sobre todo, a partir del conjunto de datos e informes más fundamentados, con la máxima intervención de los participantes, emitir un juicio sobre la amplitud, evolución y complejidad de la tarea.

Evaluar al profesorado no es proyectar en él, las deficiencias o razonables limitaciones del Sistema Educativo, sino es asumir un nuevo estilo, clima y horizonte de reflexión compartida para optimizar y posibilitar espacios reales de desarrollo profesional de los docentes, de generación de culturas innovadoras en los centros. La evaluación es un juicio de valor que necesita referentes bien consolidados a los que tender y con los que contrastar la realidad evaluada, más esta constatación exigiría plena coincidencia en la identificación de tales referentes y en su aplicación. Por la función social que realizan los educadores están sometidos constantemente a una valoración por todos los que reciben directa o indirectamente sus servicios. Estas valoraciones y opiniones que se producen de forma espontánea sobre su comportamiento o competencia, e independientemente de la voluntad de los distintos factores que intervienen en el sistema escolar, pueden dar lugar a situaciones de ambigüedad, a contradicciones, a un alto nivel de subjetivismo y, en

ocasiones, pueden ser causa de decisiones inadecuadas y de insatisfacción y desmotivación de los docentes.

Una vez que los profesores se han acostumbrado a desarrollar objetivos de rendimiento en equipo, este enfoque lleva menos tiempo que si se desarrollasen los mismos de forma individual con el director. En tercer lugar, a través de este enfoque, la evaluación de profesorado tiene un impacto más visible y significativo sobre la mejora de la escuela que si los profesores trabajasen solos en el desarrollo de sus objetivos de rendimiento.

La evaluación de profesorado se considera así algo para mejorar las escuelas, en vez de material de archivo.

Según Stiggins y Duke (1988) la evaluación de profesorado puede servir a dos propósitos básicos: responsabilidad y desarrollo profesional. El primero de ellos implica la reunión de datos para determinar el grado en que los profesores han alcanzado niveles mínimos aceptables de competencia y definido los estándares que deben lograr. El interés por la responsabilidad ha tendido a dominar los pensamientos y las acciones de los directivos responsables de la evaluación de los profesores.

El interés de la evaluación para el propósito del desarrollo profesional, sin embargo, ha ido aumentando en años recientes. Dicha evaluación tiene, como foco central de atención, la reunión de datos para ayudar a crecer a aquellos profesores que son, por lo menos, mínimamente competentes en su trabajo.

Si los profesores son evaluados mediante el uso de medidas de rendimiento de sus resultados (por ejemplo, puntuaciones de test estandarizados de estudiantes), la asunción implícita es que la capacidad del profesor es meramente una condición suficiente de buen rendimiento. En cambio, si se evalúa directamente a los profesores sobre sus capacidades, la asunción es que la capacidad del profesor es una condición necesaria para que este tenga un buen rendimiento. Debe haber un equilibrio entre la orientación de los sistemas de evaluación de profesores hacia los resultados y a las capacidades.

Rosenholtz y Smylie (1984), Maestro de compensación y escalas profesionales. Editorial Salisbury, han criticado los planes de salario según méritos precisamente porque generan competitividad entre los profesores y deterioran la colegialidad entre los mismos.

Por estas razones los estándares competitivos son claramente inapropiados en un sistema de evaluación diseñado para facilitar el crecimiento profesional. Los estándares competitivos simplemente animarán a los profesores a competir por un número limitado de promociones o compensaciones económicas, en vez de proporcionar a todos los profesores los medios e incentivos para lograr un mayor crecimiento profesional. Si solamente el profesor excepcional puede conseguir la recompensa, entonces por qué se habría de molestar al profesor medio en intentarlo. Hay más profesores medios que son excepcionales, un sistema basado en estándares competitivos puede dar como resultado más desmotivación que motivación.

Los estándares de desarrollo están diseñados para fomentar el desarrollo de los conocimientos y capacidades de los profesores especificando las áreas de capacidades u objetivos de mejora. En vez de apoyarse en enfoques correctivos (mínimos) o competitivos, los estándares de desarrollo ponen el énfasis sobre la capacidad de desarrollo y mejora de los profesores.

3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO.

Según el Ministerio de Educación del Ecuador (2012), en su página web expresa que en el Ecuador se ha definido, con base en las evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente.

Desempeño directivo: Este modelo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada escuela ecuatoriana.

El propósito de los estándares de desempeño directivo es fomentar un liderazgo pedagógico que facilite a todos los estudiantes ecuatorianos alcanzar los perfiles de

egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

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

Esas dimensiones son:

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

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

La gestión del desempeño, en los últimos años ha ido desplazando la concepción tradicional de evaluación del desempeño, pues la renovación terminológica conlleva también un cambio de enfoque: el énfasis se traslada de la medición del desempeño a la gestión del mismo, que es un concepto más amplio.

Además El Manual de Evaluación del Desempeño Docente Colombiano (2005) considera que un aspecto importante en la evaluación institucional es la evaluación del desempeño de los directivos docentes de las instituciones educativas. El rector, el director escolar y el coordinador desempeñan funciones de gran importancia para el logro de los resultados educativos.

La estrategia de “Evaluar para mejorar”, contempla la evaluación anual del desempeño de docentes y de directivos docentes, de una manera sistemática y permanente, con el fin de poder caracterizar su desempeño y propiciar acciones de desarrollo personal y profesional dentro de los planes de mejoramiento institucional. Evaluar el desempeño de los docente y directivos docentes, es un proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes, previo un seguimiento permanente que permita obtener información válida, objetiva y

fiable para determinar los avances alcanzados en relación con los logros propuestos con los estudiantes y el desarrollo de sus áreas de trabajo.

Esta evaluación está referida a la idoneidad ética y pedagógica que requiere la prestación del servicio educativo y tiene en cuenta aquellos aspectos que son propios de las funciones de los docentes y directivos docentes, los cuales se precisan en dos grandes categorías que recogen los saberes, habilidades, actitudes y valores y que se hacen evidentes en los diferentes contextos sociales y económicos del país:

a) El saber que responde a preguntas tales como: ¿Sabe lo que enseña? ¿Sabe cómo enseñarlo? ¿Conoce los procesos de desarrollo y aprendizaje de los estudiantes? ¿Se preocupa por mantenerse actualizado en su área y por conocer y analizar críticamente las estrategias pedagógicas? ¿Conoce cuáles son las estrategias, decisiones o actuaciones más apropiadas para orientar el desarrollo de una organización o grupo de trabajo?

b) El hacer, que responde a preguntas tales como: ¿Hace lo que se ha comprometido a hacer en razón del cargo que ocupa en la institución escolar y del lugar que le corresponde como miembro de la comunidad educativa? ¿Utiliza estrategias metodológicas y didácticas propias del área o nivel en el que se desempeña y acordes con las características y contexto de los estudiantes? ¿Es respetuoso y cooperativo en sus relaciones con los estudiantes, con los colegas, con los padres de familia y los demás integrantes de la comunidad educativa?

El primer objeto de la evaluación corresponde al dominio de los saberes y el segundo al dominio de los haceres. Pero estos dos dominios se unen en el desempeño e involucran el *ser* del educador. El hacer que involucra el ser y el saber del educador es lo que se ha reconocido como desempeño en el sitio de trabajo.

Como la evaluación de desempeño está diseñada para fomentar el aprender y mejoramiento del docente o directivo docente, un componente esencial del proceso de la evaluación de desempeño es el Plan de Desarrollo Profesional, que se elabora una vez se han valorado los diferentes aspectos del desempeño y contiene las acciones y compromisos para el cambio, las metas que se van a alcanzar en un

tiempo determinado y los acuerdos generados entre el evaluador y el evaluado para consolidar las fortalezas y mejorar los aspectos que requieren un mayor esfuerzo personal y al cual se le hace un seguimiento periódico que permita acompañar el proceso de mejoramiento, hacer los ajustes en caso necesario y facilitar las fuentes de información para la evaluación del desempeño del siguiente período.

La evaluación y el plan de desarrollo profesional, cumplen una función formativa porque le permiten al docente o directivo docente, situarse como integrante de una comunidad educativa, verse en el espejo de su práctica, en los juicios objetivados de sus colegas, estudiantes, padres de familia y en consecuencia, mejorar su relación con sí mismo, con los demás y con su trabajo.

Les permite desarrollar la capacidad de evaluarse crítica y permanentemente en su desempeño para sentirse seguros de sus logros y sin temor a sus propios fallos, aprender de ellos y conducir de manera más consciente su trabajo, así como comprender mucho mejor, todo lo que sabe y lo que necesita conocer, para buscar y aceptar estrategias de cualificación y actualización.

Una evaluación que identifica con la mayor claridad posible, con base en indicios reales, los principales aciertos y debilidades del desempeño durante un período determinado, le sirve al evaluado y al evaluador de guía para la elaboración de un plan de desarrollo profesional orientado al fortalecimiento de su trabajo y a los mejoramientos institucionales.

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

4. METODOLOGÍA

El presente proyecto de investigación se la realizó en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, del barrio Tiopamba, parroquia Amaluza, cantón Espíndola, provincia de Loja. Se trabajó con la totalidad de la población: con diez docentes, un director, un Subdirector, treinta y cinco estudiantes de bachillerato y cuarenta y tres estudiantes de 8^{vo} a 10^{mo}, treinta y ocho padres de familia, tres miembros del Consejo Directivo, siete miembros del Consejo Estudiantil y siete miembros del Comité Central de Padres de Familia, un Supervisor Escolar.

MÉTODOS:

Entre los métodos utilizados en el proceso de esta investigación son:

- **Método científico** por ser el más general de los métodos y el iluminador entre la teoría y la práctica, de donde surge una tercera instancia entendida como los nuevos saberes.
- **La hermenéutica** se la utilizó para seleccionar la bibliografía que orienta la presente investigación.
- **El método inductivo deductivo**, se pudo realizar el estudio de los casos particulares y llegar a establecer algunas generalizaciones

TÉCNICAS:

Entre las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos.

- ♣ **El ROPAI.-** Se lo utilizó para la recolección, organización, procesamiento, análisis e interpretación de los resultados obtenidos.
- ♣ **El diario de campo.-** Que permitió registrar situaciones relevantes referidas al tema de investigación.
- ♣ **La observación.-** Mediante esta técnica se descubrió la naturaleza y se describió explicando las leyes y principios que rigen la investigación, esta técnica

se la utilizó para realizar la observación de la clase demostrativa, la misma que fue realizada mediante una ficha de observación.

- ♣ **Los cuestionarios.-** Son el conjunto de preguntas y respuestas, que sirvieron para recopilar la información directamente de los investigados. Está diseñado de una forma mixta, es decir que en cada pregunta existen componentes.

Esta disposición del instrumento permitió obtener información para estructurar la discusión, las conclusiones y las recomendaciones respectivas que sirvieron para establecer una propuesta de intervención a la problemática detectada.

- ♣ **Las fichas de observación:** Permitieron a través de la observación determinar la manera como imparten sus clases en las aula de clase.

La investigación es de tipo socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico. Además es de tipo descriptivo – explicativo.

Para el procesamiento, análisis e interpretación de la información se procedió de la siguiente forma: en la tabulación de la información se consideraron los cuadros elaborados a partir de las variables, indicadores, índices y subíndices, previo al diseño de los instrumentos de investigación. Para el desarrollo de la misma en primera instancia se realizó la búsqueda bibliográfica, el análisis se desarrolló en base a las respuestas de los investigados, representándolos mediante cuadros estadísticos y gráficos para una mejor comprensión de los mismos.

La organización de la información empírica se desarrolló, integrando las respuestas de los informantes en cuadros de doble entrada, según la similitud de las interrogantes planteadas a: directivos, profesores, estudiantes y padres de familia, los mismos que sirvieron para establecer relaciones y diferencias entre las opiniones y criterios del universo investigado. Tratando de respetar las respuestas textuales de los informantes para el respectivo procesamiento. En ocasiones luego de la lectura global de la información fue necesario establecer parámetros alrededor de los cuales se organizó la tabulación.

El sustento teórico presentado en el proyecto, dio la oportunidad de contrastar la información, deducir lógicamente para llegar a conclusiones como producto de la interpretación y el análisis de los datos propuestos por el universo investigado. Estas conclusiones fueron organizadas en forma sistemática, de acuerdo a la presentación e importancia de la información. En base a las conclusiones obtenidas se elaboró una propuesta de mejoramiento de la convivencia educativa entre los actores institucionales.

5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN

5.1.RESULTADOS Y ANÁLISIS

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

A continuación presento los resultados en función a la evaluación de los docentes:

➤ Instrumentos para la autoevaluación de los docentes

Tabla 1

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0,026	0	0,154	0,721	10	0,901	0,090
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,026	0,051	0,077	0,721	10	0,875	0,088
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,102	0,385	0,309	10	0,796	0,080
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes.	0	0,052	0,255	0,077	0,103	10	0,487	0,049
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,941	0,594

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

Según el instrumento aplicado en la autoevaluación de los docentes que evalúan la sociabilidad pedagógica que ellos desarrollan se obtiene que la mayor parte de los docentes trata a los estudiantes con cortesía y respeto, para fomentar la autodisciplina en el aula, cuando es de llamarles la atención lo hacen con firmeza pero con el debido respeto, teniendo en cuenta que son seres humanos con virtudes y con defectos, de la misma forma, la mayoría de los docentes autoevaluados, opina que propician el respeto a las personas con capacidades diferentes, a que no sean discriminados por sus compañeros, son pocos los docentes que manifiestan que no toman en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de parte de los estudiantes la mayoría lo toma en cuenta y se preocupa por aprovechar lo que es bueno de estas opiniones y la mayor parte de los docentes se preocupan por la ausencia de los estudiantes y si es preciso comunica a los padres de familia o representantes; porque quizá esa es la labor del verdadero docente, como expresa Tenti (2006) que la transformación del trabajo cotidiano en las aulas depende de personas con una determinada sensibilidad, con una determinada historia personal, con una específica concepción de la enseñanza y que se ha formado como docente en un determinado contexto histórico.

Tabla 2

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,051	0,462	0,309	10	0,822	0,082
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,153	0,077	0,618	10	0,848	0,085
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,026	0	0,616	0,103	10	0,745	0,075

2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0,026	0,102	0,231	0,412	10	0,771	0,077
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0,051	0	0,927	10	0,978	0,098
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,154	0,721	10	0,875	0,088
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0,154	0,618	10	0,772	0,077
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0	0	0,693	0	10	0,693	0,069
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.		0,026	0,051	0,077	0,721	10	0,875	0,088
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,051	0,154	0,721	10	0,926	0,093
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0,051	0,462	0,206	10	0,719	0,072
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.	0	0	0,051	0,462	0,206	10	0,719	0,072
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0,051	0,385	0,309	10	0,745	0,075
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,026	0,102	0,308	0,206	10	0,642	0,064
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	0,412	10	0,720	0,072
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,539	0,206	10	0,745	0,075
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,153	0,231	0,309	10	0,693	0,069
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,231	0,618	10	0,849	0,085
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,102	0,385	0,206	10	0,693	0,069

2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,408	0	0,103	10	0,511	0,051
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,026	0,153	0,308	0,206	10	0,693	0,069
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0,102	0,308	0,309	10	0,719	0,072
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,051	0,462	0,309	10	0,822	0,082
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,900	0,090
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,385	0,515	10	0,900	0,090
2.24.3. Reflexionar	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,900	0,090
2.24.4. Observar	0	0	0,051	0,308	0,515	10	0,874	0,087
2.24.5. Descubrir	0	0	0,153	0,154	0,515	10	0,822	0,082
2.24.6. Exponer en grupo	0	0,052	0	0,616	0	10	0,668	0,067
2.24.7. Argumentar	0	0,026	0,051	0,462	0,103	10	0,642	0,064
2.24.8. Conceptualizar	0	0	0,153	0,231	0,309	10	0,693	0,069
2.24.9. Redactar con claridad	0	0	0,102	0,462	0,206	10	0,77	0,077
2.24.10. Escribir correctamente	0	0	0,051	0,077	0,824	10	0,952	0,095
2.24.11. Leer comprensivamente	0	0	0,102	0,077	0,721	10	0,9	0,090
2.24.12. Escuchar	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
2.24.13. Respetar	0	0	0	0,077	0,927	10	1,004	0,100
2.24.14. Consensuar	0	0	0,102	0,539	0,103	10	0,744	0,074
2.24.15. Socializar	0	0	0	0,462	0,309	10	0,771	0,077
2.24.16. Concluir	0	0,026	0,051	0,385	0,309	10	0,771	0,077
2.24.17. Generalizar	0	0	0,051	0,616	0,103	10	0,77	0,077
2.24.18. Preservar	0	0,026	0	0,462	0,103	10	0,591	0,059
TOTAL	---	---	---	---	---	---	32,225	3,223

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto al desarrollo de las habilidades pedagógicas y didácticas, según los docentes autoevaluados, la mayoría de ellos opinan que frecuentemente y siempre preparan sus clases en función de las necesidades de los estudiantes, relacionándolos con la realidad en la que ellos se desenvuelven, seleccionando los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes de la misma forma opinan que en su mayoría frecuentemente da a conocer la programación y objetivos de las asignaturas al iniciar el año a los estudiantes, explicando los criterios de evaluación, usando el lenguaje adecuado tratando de que los estudiantes comprenden, al iniciar la clase piden a los estudiantes aportar con ideas de la clase anterior y para poder iniciar con el nuevo tema, tratando de hacer una breve introducción en base a las ideas más importantes emitidas por los estudiantes, permitiéndoles así mismo que ellos expresen sus

preguntas e inquietudes propiciando el debate y el respeto a las diferentes opiniones, para luego analizarlas y argumentar en parte lo que no está comprendido, exponiendo las relaciones entre los diversos temas y contenidos de enseñanza tratando siempre de aprovechar el entorno natural y social para obtener el aprendizaje significativo de los estudiantes.

Así mismo expresan que siempre explican la importancia de los temas tratados lo que es muy significativo para el aprendizaje y para las diversas situaciones en las que ellos se desenvuelven, recalcan que siempre realizan un refuerzo al final de la clase como un resumen enfatizando los puntos más relevantes de la clase y de los temas tratados.

La mayor parte de los docentes opinan que entregan a los estudiantes las pruebas y los trabajos clasificados a tiempo, reajustan la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación, también opinan que siempre elaboran material didáctico para desarrollar sus clases y que sea el adecuado para cada temática, así mismo hace el uso adecuado de las TICs, con bibliografía actualizada, para de esta forma desarrollar en los estudiantes habilidades como de analizar, sintetizar, reflexionar, observar, el descubrir lo más importante, el perder el miedo al exponer en grupo, el argumentar, el conceptualizar, el saber redactar con claridad, el escribir y leer en forma correcta y comprensivamente, el escuchar y respetar las opiniones diferentes, el consensuar y socializar las opiniones vertidas, el aprender a generalizar y preservar y aprender a obtener las conclusiones ya que como expresa Tenti (2006) que cada vez es mayor el número de profesores que asume en su metodología de aula la idea de construir unas instituciones en las que la educación sea priorizada sobre la enseñanza, y en las que todos los niños, sin exclusiones, tengan un lugar para aprender.

Tabla 3

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0,102	0,308	0,412	10	0,822	0,082
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0,026	0,153	0,231	0,309	10	0,719	0,072
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,102	0,385	0,309	10	0,796	0,080
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0,026	0,153	0,154	0,412	10	0,745	0,075
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0,026	0,153	0,154	0,412	10	0,745	0,075
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,255	0,231	0,206	10	0,692	0,069
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0,204	0,308	0,206	10	0,718	0,072
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,026	0,204	0,231	0,206	10	0,667	0,067
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0,306	0,154	0,103	10	0,563	0,056
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,051	0,154	0,618	10	0,823	0,082
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0,051	0,385	0,206	10	0,642	0,064
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,932	0,793

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto al desarrollo emocional la mitad de los docentes autoevaluados expresa que siempre disfruta al dictar las clases, otros frecuentemente u otros algunas veces, así mismo expresan que ellos si sienten a sus estudiantes les gusta la clase impartida, gratificándole la relación que existe tanto con estudiantes como con compañeros de trabajo, se sienten libres de tomar iniciativas y con autonomía, también se sienten estimulados por sus autoridades, cuando requieren de apoyo para cualquier situación en el trabajo diario siempre han tenido de parte de sus colegas como de sus autoridades lo cual les gratifica y se sienten complacidos de

trabajar en equipo con objetivos definidos, como también manifiestan que los padres de familia en su mayoría apoyan su labor educativa, la mayor parte de los docentes autoevaluados si se preocupan por su apariencia personal porque como expresan ellos sienten que son el reflejo de los estudiantes así mismo expresan que demuestran seguridad al tomar decisiones, porque el docente que tiene vocación, es así como manifiesta Tenti (2006) que para merecer el nombre de profesión sobre su propio ejercicio profesional.

Tabla 4

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,026	0	0,616	0	10	0,642	0,064
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,052	0,102	0,385	0	10	0,539	0,054
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,052	0,102	0,308	0,206	10	0,668	0,067
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,357	0	0,206	10	0,563	0,056
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,078	0,153	0,077	0,103	10	0,411	0,041
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,182	0,102	0	0	10	0,284	0,028
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,182	0,102	0,077	0	10	0,361	0,036
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,051	0,385	0,412	10	0,848	0,085
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0,078	0,204	0	0,206	10	0,488	0,049

4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0,052	0,357	0	0	10	0,409	0,041
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,213	0,521

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

Según los docentes autoevaluados expresan que en cuanto a la atención a los estudiantes con necesidades especiales, la mayoría frecuentemente si detectan una necesidad educativa especial leve en los estudiantes la atiende en forma personal y especial a pesar de lo que se le dificulta, le envía tareas estos extras a la casa para que el estudiante logre desarrollar habilidades en donde presenta problemas, porque como es un medio rural no se cuenta con médicos especialistas a pesar de que si recomienda a los padres de familia o representantes la atención con un profesional especializado, pero a pesar de eso expresan los docentes hacer los esfuerzos necesarios para proponerles tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes, así como los integran al trabajo en grupo para que no se sientan excluidos, clasificando en distintos niveles de profundidad, esto les permite la integración espontanea al ritmo de trabajo en la clase, algunos docentes opinan que varias veces, otros siempre comunican a los padres de familia o representantes por medio de esquelas, para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante ya que como manifiesta el Ministerio de Educación en su página web www.educacion.gob.ec, nuestro sistema educativo será de calidad en la medida en que se dé las mismas oportunidades a todos y en medida en que los servicios ofrece, los actores que lo impulsan y los resultados que genera contribuya a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país.

Tabla 5

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,385	0,412	10	0,797	0,080
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,154	0,721	10	0,875	0,088
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0,026	0	0,154	0,721	10	0,901	0,090
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,026	0	0	0,206	10	0,232	0,023
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,462	0,412	10	0,874	0,087
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0,026	0	0,385	0,721	10	1,132	0,113
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,077	0,618	10	0,695	0,070
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,231	0,824	10	1,055	0,106
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,052	0	0,154	0,618	10	0,824	0,082
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8,363	0,836

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

Los docentes autoevaluados en lo que se refiere a la aplicación de normas y reglamentos, la mitad de ellos expresan que aplica siempre el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen, así mismo la mayor parte de ellos respeta y cumple con las normas académicas e institucionales, elabora el plan anual de la asignatura que dicta, entrega el plan anual y de unidades didácticas en los plazos establecidos, enmarcando el plan anual en el Proyecto Educativo Institucional, manifiestan la mayor parte de ellos que entreguen a los estudiantes siempre las calificaciones a tiempo, planifica las clases, en el marco del currículo

nacional, llegan puntualmente a las clases, y faltan a su trabajo solo en caso de extrema necesidad porque ellos se sienten comprometidos con su labor la de docente, orientador de mentes que serán al futuro de la sociedad que se aspira.

Tabla 6

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIONES CON LA COMUNIDAD

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docente	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,539	0,206	10	0,745	0,075
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,306	0,077	0,309	10	0,692	0,069
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0,051	0,231	0,515	10	0,797	0,080
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,026	0	0,154	0,721	10	0,901	0,090
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,102	0,154	0,515		0,771	0,077
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0,102	0,462	0,206	10	0,77	0,077
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,154	0,721	10	0,875	0,088
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0	0,539	0,206	10	0,745	0,075
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,248	0,725

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

Al relacionarse con la comunidad los docentes autoevaluados en su mayoría manifiestan que siempre participan decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad, ayudan y les gusta programar actividades para realizar con padres de familia, compañeros, autoridades y estudiantes, ayudando a elaborar las tareas extraclase, curriculares aun fuera tiempo de clase.

La mayoría de los docentes expresa que colabora en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI, compartiendo con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes siempre enunciadas el desarrollo comunitario, están siempre dispuestos al dialogo y al trabajo, en la comunidad, orientado al desarrollo integral de la comunidad, así como también participa de las decisiones de los Consejos Directivos que implican el trabajo en la comunidad. Así como manifiesta el Ministerio de Educación en su página web www.educacion.gob.ec, el trabajador en colaboración con las familias y la comunidad, involucrándolos productivamente a las actividades del aula y de la institución fortalece la calidad de la educación.

Tabla 7

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CLIMA DE TRABAJO

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0,051	0,385	0,309	10	0,745	0,075
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0,462	0,309	10	0,771	0,077
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,026	0,051	0,308	0,206	10	0,591	0,059
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0,052	0,051	0,539	0	10	0,642	0,064
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,308	0,515	10	0,823	0,082

7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,154	0,721	10	0,875	0,088
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0,051	0,154	0,206	10	0,411	0,041
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0,026	0	0,308	0,412	10	0,746	0,075
TOTAL	---	---	---	---	---	---	6,53	0,653
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								7,751

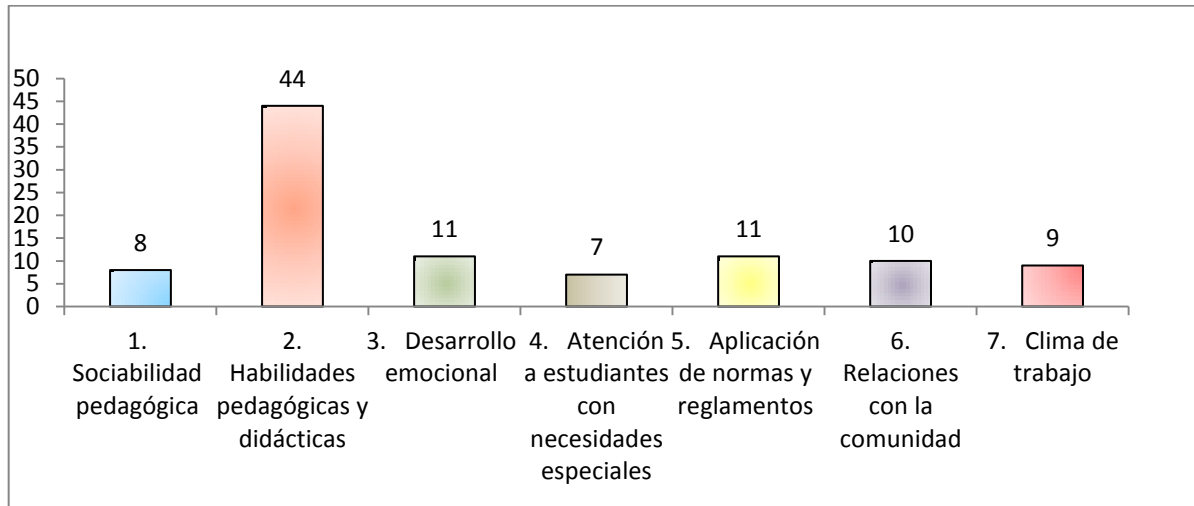
FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

Tabla 8 AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

Luego de presentar los resultados de forma particular expongo una tabla de resumen donde se expone el valor de cada docente evaluado.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN
1. Sociabilidad pedagógica	0.594
2. Habilidades pedagógicas y didácticas	3.223
3. Desarrollo emocional	0.793
4. Atención a estudiantes con necesidades especiales	0.521
5. Aplicación de normas y reglamentos	0.836
6. Relaciones con la comunidad	0.725
7. Clima de trabajo	0.653
TOTAL	6.751

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 1

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

El 44% de los docentes encuestados desarrolla las habilidades pedagógicas porque el desarrollar las habilidades en el estudiante como analizar, sintetizar, el cómo actúan en grupo es desarrollar en el estudiantes todo su potencial, las habilidades que el posee y que no las descubre, además debemos tomar en cuenta que el buen docente, no es solo el que imparte conocimiento sino que logra que el estudiante descubra que él es un ser único y que posee habilidades muy valiosas que le pueden servir (Grupo Buenos Editores, 2003).

La mayoría de las personas tienen su personalidad, hábitos y costumbres de acuerdo a la formación que recibieron durante los primeros años de vida. También un 11% de los docentes que se autoevaluaron logra el desarrollo emocional de los estudiantes porque como manifiesta el Grupo Buenos Editores (2003) si se educase de manera científica a los niños desde los tres años de edad, muchos de ellos desarrollarían capacidades intelectuales que los podrían convertir en seres geniales. Por su puesto si esta instrucción seria intensa en un aspecto, el intelectual que posiblemente anularía en otras facetas de su vida, como la vida social y familiar, el desarrollo físico y quizá el espiritual.

Debemos tomar en cuenta lo que manifiesta Tenti (2006) “muchos profesores aceptando la idea de que aún se producirán más cambios a medida que los sistemas educativos vayan alcanzando nuevas metas, no sólo por la aparición de otras expectativas sociales sino por la misma dinámica interna de acomodación a

situaciones no previstas y que exigen nuevas soluciones en el interior de las aulas”.

Ese mismo 11% de los docentes autoevaluados, cumple con la aplicación de normas y reglamentos contribuye al desarrollo intelectual y social del estudiante, entonces el docente es el espejo en que se observa el estudiante a pesar de que como manifiesta Tenti (2006) “el docente en la actualidad además de las clases, debe desempeñarse en labores de administración; reserva parte de su tiempo para programas, evaluar, reciclarse, investigar en el aula, orientar a los alumnos y atender a los visitas de sus padres; organizar actividades extraescolares, asistir a claustros, variadas reuniones de coordinación sobre seminarios, ciclos y niveles, quizá vigilar edificios y materiales, recreos y comedores, lo que según investigaciones le falta tiempo para atender a los múltiples responsabilidades que se le han acumulado, lo que quizá le cause agotamiento”, pero a pesar de eso el 9% de los docentes autoevaluados mantienen un buen clima de trabajo para que se logre, el bienestar, el progreso y facilidad, es preciso que se eduque en forma integral; la mente, el espíritu y el cuerpo, así como también el 10% de los docentes autoevaluados cultiva buenas relaciones con la comunidad donde trabajan, ya que no porque poseen el título son personas que no pueden relacionarse al contrario debe existir esas buenas relaciones para que así mismo el clima de trabajo sea bueno y la comunidad también contribuya al buen desenvolvimiento, las actividades académicas y pedagógicas ya que un 8% de los docentes autoevaluados ya que la sociabilidad pedagógica, se refiere al comportamiento que los docentes tienen frente a los estudiantes ya que como expresa el Grupo Buenos Editores (2003) el ser humano como persona y como integrante de la sociedad en que vive debe realizarse disfrutando de bienestar y proceso, y que esto significa gozar de buena salud, bienes materiales y paz espiritual ya que sin estos factores se consideraría un frustrado o fracasado, entonces los docentes deben ser los orientadores para desarrollar esos seres humanos en formación y moldearlos para que sean personas de bien y que sirvan a la sociedad sin importar sus condiciones de vida culturales o sociales, en el cual hago referencia que solo un 7% de los docentes autoevaluados brinda atención a los estudiantes con necesidades especiales, para lograr que estos estudiantes sean partícipes del desarrollo de la sociedad, tomando en cuenta que la base fundamental del bienestar y el éxito es la educación, sin importar las clases sociales, lo que obtenemos el 100% de los docentes autoevaluados.

Tabla 9

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
1.1.Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	3,080	10	3,08	0,308
1.2.Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,192	0,384	0	1,155	10	1,731	0,173
1.3.Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,096	0,192	0,289	1,925	10	2,502	0,250
1.4.Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,384	0	0,867	0,385	10	1,636	0,164
1.5.Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,768	0,867	0,385	10	2,02	0,202
1.6.Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,289	3,465	10	3,754	0,375
1.7.Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,096	0,576	1,156	0,385	10	2,213	0,221
1.8.Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,192	0,384	0,578	0,385	10	1,539	0,154
1.9.Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,096	0,96	0,289	0	10	1,345	0,135
TOTAL	---	---	---	---	---	---	19,82	1,982

FUENTE: Cuestionario para la coevaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a las habilidades pedagógicas y didácticas los coevaluados expresan que el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas en su mayoría siempre logran desarrollar en los estudiantes, enmarcándose en el plan anual del proyecto educativo institucional planificando las clases en coordinación con sus compañeros de área, para elaborar el plan anual de asignatura de acuerdo a lo que le disponen las autoridades y el ministerio de educación, además gran parte de ellos manifiestan que utilizan las tecnología de información y comunicación para dictar sus clases pero siempre adaptando los espacios y recursos necesarios en función de las

necesidades de los estudiantes, también hacen uso de la bibliografía actualizada, elabora recursos didácticos necesarios y llamativos para que el aprendizaje sea significativo y los estudiantes se sientan complacidos de estudiar, y si es necesario manifiestan los docentes coevaluados, el elaborar adaptaciones del currículo para los estudiantes con necesidades educativas especiales ellos lo hacen porque esa quizá es su labor, tomando en cuenta que es un medio rural donde no se prestan todas las condiciones necesarias pero ellos hacen todos los esfuerzos posibles en todo lo que este a su alcance.

Tabla 10

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,192	0	0	3,080	10	3,272	0,327
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,096	0,384	0,867	0,770	10	2,117	0,212
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o Quimestre.	0	0	0,192	0,289	3,080	10	3,561	0,356
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,192	0,578	2,695	10	3,465	0,347
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,288	0,96	0	0,385	10	1,633	0,163
TOTAL	---	---	---	---	---	---	14,048	1,405

FUENTE: Cuestionario para la coevaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

En lo referente al cumplimiento de normas y reglamentos, los docentes coevaluados expresan en su gran mayoría que ellos siempre si acapara el reglamento interno unos pocos manifiestan que lo hacen rara vez, así mismo frecuentemente y siempre la mayor parte de ellos entrega el plan anual, las planificaciones de bloques en los tiempos establecidos por las autoridades y las calificaciones a tiempo a los

estudiantes en cada trimestre para cumplir con lo que les disponen las autoridades. De la misma forma la mayor parte de ellos expone que si llega puntualmente a clases y a las reuniones que les convocan las autoridades, así mismo expresan ayudan a programar actividades para realizar en conjunto con padres de familia ya que son parte de la comunidad educativa y tomando en cuenta que esto también contribuye al desarrollo integral del estudiante.

El ministerio de educación en su página web www.educación.gob.ec, manifiesta que es difícil determinar el impacto de un docente sobre la formación completa del estudiante.

Tabla 11

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,288	0,384	0,578	0,77	10	2,02	0,202
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,192	0	1,445	0,77	10	2,407	0,241
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,384	0,867	1,925	10	3,176	0,318
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,096	0,768	0,867	0,77	10	2,501	0,250
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,104	1,010

FUENTE: Cuestionario para la coevaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

Los docentes coevaluados manifiestan que en cuanto a la disposición al cambio, pocos de ellos lo hacen siempre, pero la mayoría lo hace frecuentemente, proponiendo nuevas alternativas de trabajo pero encaminadas en beneficio de los estudiantes, inclusive en su mayoría frecuentemente investigan nuevas formas de enseñanza de acuerdo al área en que se desenvuelven con el debido apoyo de sus compañeros y las autoridades esto contribuye de igual forma a cumplir con la consecución de los objetivos y metas del P.E.I. En igual forma pocos de ellos manifiestan que se identifican siempre de manera personal con las actividades que

realizan la mayoría o hace rara vez, debemos tomar en cuenta lo que manifiesta el ministerio de educación en su página web www.educación.gob.ec que expresa que los docentes son los únicos que tienen impacto sobre el aprendizaje y la formación de los estudiantes, el contexto, el desempeño de los directivos, y la gestión de la escuela también lo hacen pero en menos proporción.

Tabla 12

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	3,85	10	3,85	0,385
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0	3,85	10	3,85	0,385
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0,578	3,08	10	3,658	0,366
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,096	0,576	0,867	1,155	10	2,694	0,269
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,288	0,384	0,867	0,77	10	2,309	0,231
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0,192	1,445	1,54	10	3,177	0,318
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	1,156	2,31	10	3,466	0,347
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,192	0,289	3,08	10	3,561	0,356
TOTAL	---	---	---	---	---	---	26,565	2,657
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								7,054

FUENTE: Cuestionario para la coevaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En lo que se referente al desarrollos emocional todos los coevaluados manifiestan que siempre su trato entre compañeros es cordial en un ambiente saludable propiciando el respeto a las opiniones diferentes, estando en su gran mayoría a aprender de las opiniones ajenas, no discriminando a nadie porque existe el debido compañerismo por lo cual se sienten gratificados al relacionarse bien con sus colegas, frecuentemente se preocupan cuando un compañero falta o está pasando por una situación difícil lo que contribuye a que el ambiente en la institución

educativa sea agradable y se desarrolle en condiciones de armonía, de forma la mayor parte de ellos expone que si se preocupan porque su apariencia personal sea mejor cada día ya que el docente es el que mayor impacta en el estudiante expone el ministerio de educación en su página web www.educación.gob.ec.

Tabla 13

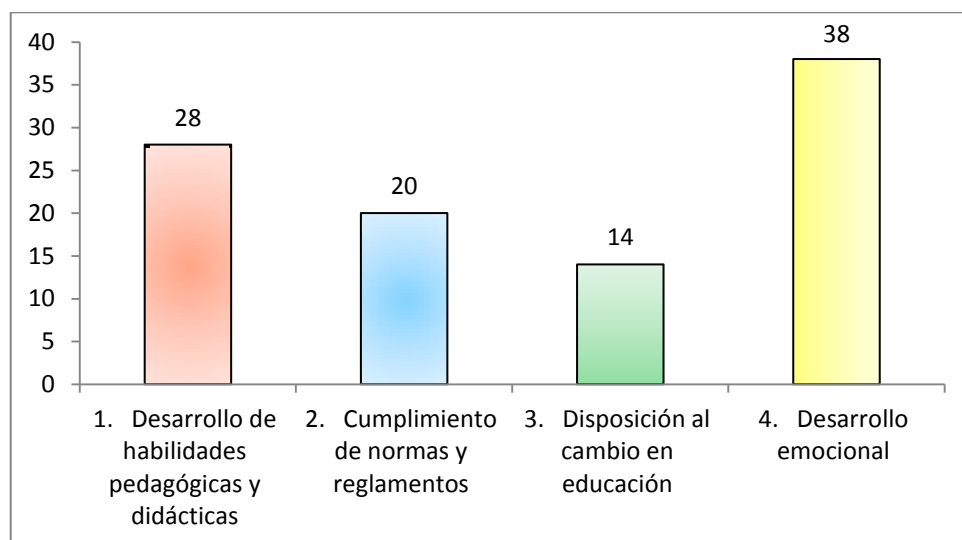
COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

Luego de presentar los resultados de forma particular expongo una tabla de resumen donde se expone el valor de cada docente coevaluado.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	1.982
2. Cumplimiento de normas y reglamentos	1.405
3. Disposición al cambio en educación	1.010
4. Desarrollo emocional	2.657
TOTAL	7.054

FUENTE: Cuestionario para la coevaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 2



FUENTE: Cuestionario para la coevaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

En lo referente a la coevaluación realizada por los docentes, coordinadores de áreas hemos detenido los siguientes resultados entendiéndose que la coevaluaciones

aquella en que unos sujetos o grupos se evalúan mutuamente en este caso entre docentes, es decir intercambiar sus papeles (Grupo Santillana, 2009). Los criterios de evaluación y los resultados obtenidos son: Un 28% de los cuestionarios de los docentes coevaluados desarrolla sus habilidades pedagógicas, es decir se enmarca en el plan anual de acuerdo de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional porque son profesionales conscientes de su responsabilidad que tienen frente a sus autoridades y sus estudiantes, así como también planificando sus clases en coordinación con sus compañeros, además al trabajar con sus estudiantes aprovechan las tecnologías de información y la comunicación en sus aulas en las horas de clase, tomando los recursos naturales y didácticos en función de las necesidades de los estudiantes, así como también utiliza la bibliográfica actualizada, es decir a su criterio es un actor del aprendizaje significativo, porque el buen docente como manifiesta el Grupo Buenos Editores (2003) es el que inculca en la mente de los estudiantes nobles ideales y virtudes superiores esa es su misión fundamental.

Tenti (2006) expone que la formación permanente de profesores, planificada desde el contexto político, administrativo debería centrarse en el desarrollo de las nuevas estrategias de enseñanza permitiendo acomodarse a las exigencias educativas de una enseñanza permitiendo acomodarse a las exigencias educativas de una enseñanza no selectiva, centrada en la formación de los estudiantes y no en su exclusión del sistema educativo.

Lo mismo que un 20% de los docentes coevaluados dan cumplimiento a las normas y reglamentos establecidos dentro de la institución por sus autoridades conscientes de que esto es un factor importante y las autoridades toman muy en cuenta así como los estudiantes para mejorar su comportamiento en la institución así como en la sociedad en la que se desenvuelven.

De igual manera un 10% de la coevaluados posee una amplia disposición al cambio en la educación ya que el docente que realmente quiere obtener un cambio en la educación y por ende en la sociedad propone iniciativas de cambio para trabajar investigando nuevas formas de enseñanza, esto contribuye a cumplir con los objetivos propuestos en el proyecto educativo institucional identificándose de manera personal con las actividades que logra desarrollar ya que como expresa el Grupo Buenos Editores, (2003) si solo se convierten los docentes en informadores o

comunicadores de conocimientos genéricos, establecidos en sus planes y programas de estudio, dejarán de ser los guardianes de la civilización y los protectores del progreso y pasarán a la historia como cómplices del fracaso, la violencia y la corrupción que se destilan por los lados.

Tenemos también que un 38% de los coevaluados obtienen un desarrollo emocional significativo tratándose con cordialidad con sus compañeros propiciando el respeto a las personas diferentes a la no discriminación entre compañeros (as), así como también respetan las ideas y opciones de los compañeros y están disponibles a aprender, estas formas de desarrollar su parte emocional hace que se sienten gratificados con sus estudiantes y sus colegas de trabajo de igual forma se preocupan por su mejor apariencia personal.

En lo referente a esto el Grupo Buenos Editores (2003) pone de manifiesto que lamentablemente, la educación se ha convertido en un medio pero mantener el sistema imperante y los maestros en sus principales instrumentos.

Una educación basada en el consumo y la competencia trae como resultado, pobreza, corrupción y violencia, porque es una educación que rinde culto al egoísmo, a la satisfacción personal, al amor propio y el falso orgullo.

Mientras que una educación basada en el amor y la creatividad traerá como consecuencia, servicio desinteresado a los demás, bien común, progreso y abundancia para todos.

- Instrumentos para la evaluación de los docentes por parte del director o rector:

Tabla 14

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,148	3,978	9,145	50	13,271	0,265
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0,592	3,978	8,260	50	12,83	0,257
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	3,536	10,030	50	13,566	0,271
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	3,757	9,735	50	13,492	0,270
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	3,536	340,295	50	3,536	0,071
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	2,652	11,210	50	13,862	0,277
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	3,978	9,145	50	13,123	0,262
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	3,315	10,325	50	13,64	0,273
TOTAL	---	---	---	---	---	---	97,32	1,946

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a la evaluación de los docentes por parte del director en lo que se refiere a la sociabilidad pedagógica el expresa que la mayoría de los docentes siempre si toma en cuenta las opiniones, criterios y sugerencias vertidas por los estudiantes, de la misma forma si un estudiante falta se preocupan por su ausencia y tratan de

comunicar a su representante.

De igual manera el señor director manifiesta que la mayoría de los docentes frecuentemente y siempre selecciona los contenidos de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes propiciando el debate y el respeto a las opiniones diferentes, en los temas tratados en las aulas ejemplifican cada uno de los temas tratados adecuándolos de acuerdo al contexto de los estudiantes explicándoles lo importante que es el tema para su aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes de acuerdo al lugar donde ellos se desenvuelvan.

Los docentes frecuentemente y siempre reajustan la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación expresa el señor director también manifiesta que siempre todos los docentes desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros pero con el debido respeto y cordialidad ya que todos tenemos opiniones diferentes y somos seres humanos con virtudes y defectos pero no por eso no somos dignos de ser escuchados.

Tabla 15

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	1,547	12,685	50	14,232	0,285
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	1,768	12,390	50	14,158	0,283
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	1,989	12,095	50	14,084	0,282
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	2,873	10,915	50	13,788	0,276
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	2,21	11,800	50	14,010	0,280

2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esuelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	0	3,315	10,325	50	13,640	0,273
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0	1,326	12,980	50	14,306	0,286
TOTAL	---	---	---	---	---	---	98,218	1,964

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

En lo referente al a atención a los estudiantes con necesidades individuales el señor director expresa que siempre la mayor parte de los docentes propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes unos pocos lo hacen frecuentemente, de la misma forma propician a la no discriminación entre sus compañeros, en la clases les permiten hacer preguntas e inquietudes respetando las opiniones diferentes, la mayor parte de ellos debido a su experiencia puede lograr detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes permitiéndole que se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase, de la misma forma comunica en forma individual a los representantes de estos estudiantes por medio de notas o en entrevista personal para comunicarle los problemas que se están suscitando y ver la forma como ayudar a resolverlos en beneficio de los estudiantes y de esta manera colabora en la organización de las tareas extra curriculares que haya que enviarle al estudiante cuando requiera para poder contribuir al desarrollo del aprendizaje significativo ya que un docente no solo tiene un impacto positivo en los mejores estudiantes si no que un excelente profesor tienen influencia sobre el aprendizaje de todos sus estudiantes.

Tabla 16

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	1,768	12,390	50	14,158	0,283
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,148	1,768	12,095	50	14,011	0,280
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,148	3,536	9,735	50	13,419	0,268
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,148	3,315	10,030	50	13,493	0,270
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	2,21	11,800	50	14,01	0,280
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	3,094	10,620	50	13,714	0,274
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	2,652	11,210	50	13,862	0,277
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,148	3,315	10,030	50	13,493	0,270
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,148	5,304	7,375	50	12,827	0,257
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	2,431	11,505	50	13,936	0,279
TOTAL	---	---	---	---	---	---	136,923	2,738

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a las habilidades pedagógicas el directivo manifiesta que siempre la mayor parte de los docentes y unos frecuentemente logra desarrollar las habilidades pedagógicas utilizando una bibliografía adecuada y actualizada enmarcada en el

plan anual del proyecto educativo institucional, además elaboran el plan anual de asignatura conforme lo solicita la autoridad respectiva entregando también las planificaciones anuales y de unidad a tiempo, para laborar con los estudiantes planifica las clases en el marco del currículo nacional y cuando labora con los estudiantes da a conocer al inicio del año la programación y los objetivos a alcanzar de la asignatura explicando los criterios de evaluación del área, así mismo entrega las pruebas y trabajos calificados a tiempo como lo disponen las autoridades, además en las aulas y frecuentemente la mayoría de los docentes hace uso de las tecnologías de información y comunicación en sus clases y las prepara en función de las necesidades de los estudiantes relacionándolos con los diversos problemas que ellos enfrentan en la vida diaria porque esa es la labor del docente el preparar a los estudiantes para la vida en diversas circunstancias.

Tabla 17

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	1,105	13,275	50	14,38	0,288
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	3,536	10,030	50	13,566	0,271
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,074	1,48	3,757	6,490	50	11,801	0,236
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0,444	4,42	7,965	50	12,829	0,257
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	2,21	11,800	50	14,01	0,280
TOTAL	---	---	---	---	---	---	66,586	1,332

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a la aplicación de normas y reglamentos el directivo expresa que en su mayor parte los docentes evaluados siempre y otros frecuentemente aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen, de la misma

manera dedican el tiempo suficiente para cumplir con las actividades asignadas, algunos docentes rara vez sitúa los conflictos que se dan en el trabajo en forma profesional la mayor parte de ellos lo hace frecuentemente y siempre, a los docentes evaluados si les gusta participar en los consejos directivos o técnicos y siempre todos la mayor parte de ellos les gusta llegar puntualmente a clases porque se sienten comprometidos con la responsabilidad que tienen en sus manos la de educar a personas que luego serán el futuro de la patria y de la sociedad en general.

Tabla 18

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,296	3,094	10,030	50	13,42	0,268
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,296	3,315	9,735	50	13,346	0,267
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	1,989	12,095	50	14,084	0,282
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	1,989	12,095	50	14,084	0,282
TOTAL	---	---	---	---	---	---	54,934	1,099
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								9,079

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a la evaluación a los docentes en relación con la comunidad tenemos que la mayoría de los docentes participa en forma activa en el desarrollo de la comunidad, programando actividades para realizar con padres de familia, representantes, estudiantes y con la comunidad en general, además comparte con sus colegas de trabajo estrategias de enseñanza para mejorar las practicas docentes encaminadas al desarrollo comunitario y de esta forma está contribuyendo en las actividades que la institución prepara para relacionarse con el desarrollo

integral de la comunidad en general ya que esto contribuye también al mejoramiento de la calidad educativa que la misma ofrece.

Tabla 19

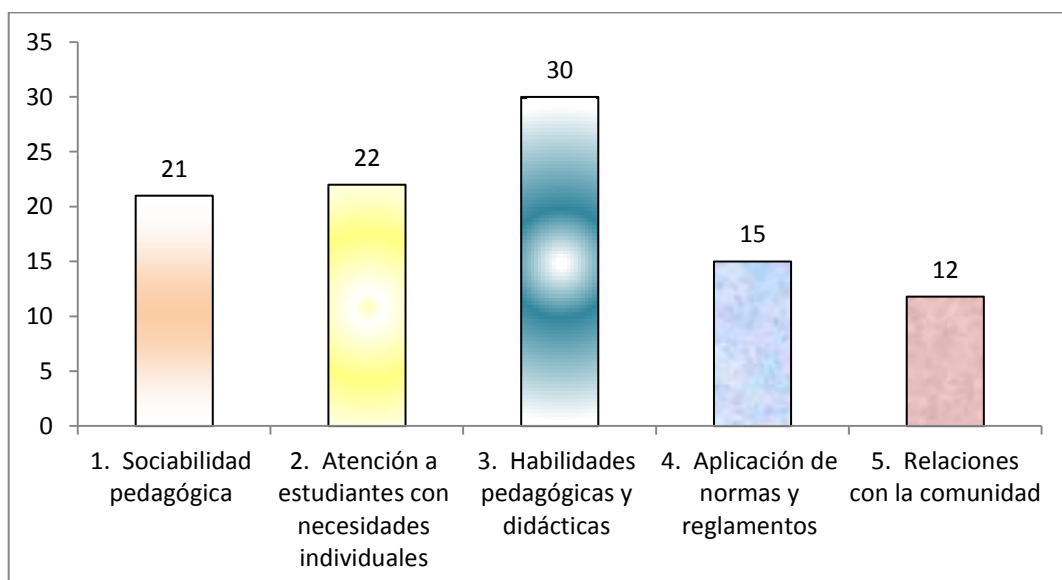
EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE DEL DIRECTOR

Luego de presentar los resultados de forma particular expongo una tabla de resumen donde se expone el valor de cada docente evaluado.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN
1. Sociabilidad pedagógica	1.946
2. Atención a estudiantes con necesidades individuales	1.964
3. Habilidades pedagógicas y didácticas	2.738
4. Aplicación de normas y reglamentos	1.332
5. Relaciones con la comunidad	1.099
TOTAL	9.079

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3



FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

Analizando el instrumento que evalúa a los docentes por parte del director se ha obtenido los siguientes resultados el Sr. Director califica al 21% de los docentes que

cumplen con la Sociabilidad Pedagógica los demás lo hace en menos porcentaje es decir según el director de la institución, toman en cuenta las sugerencias emitidas por los estudiantes propiciando el debate y el respeto por las opiniones diferentes desarrollando en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto, así mismo se preocupan por la ausencia y llaman al representante es decir se interesan por lo que le sucede, también seleccionan los contenidos de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes, al conocimiento lo vuelve fácil cuando ejemplifica los temas tratados, explicando su importancia para el aprendizaje de acuerdo al contexto de los estudiantes, despertando ese espíritu de conciencia para que les sirva en la vida futura de ellos mismo, además reajustan la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.

Califica también al 22% que brindan atención a los estudiantes con necesidades especiales, según el señor director este porcentaje de los docentes propicia en el aula o fuera de ella el respeto a las personas con capacidades diferentes, es decir propicia la no discriminación entre compañeros así como también les permite en las clases realizar las preguntas e inquietudes que ellos quieran pero siempre en un clima de respeto y de esta forma puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes así como también les permite a los estudiantes con necesidades especiales o no integrarse al ritmo de trabajo en la clase porque esa la misión del docente es de desarrollar personas de bien sin importar las condiciones de vida pero que sirvan a la sociedad.

A un 30% de los docentes según su opinión logran desarrollar en los estudiantes las habilidades pedagógicas y didáctica el resto en otras habilidades, lo hace utilizando la bibliografía adecuada que vaya enmarcada en el plan anual y de acuerdo a la signatura y como solicita la autoridad respectiva, entrega el plan anual y las planificaciones en los plazos establecidos por las autoridades y planifica las clases de acuerdo al marco del currículo nacional, este porcentaje de docentes al iniciar el año da a conocer a los estudiantes la programación, objetivos criterios de evaluación de la asignatura y del área como y cuando va a entregar los resultados de las pruebas y trabajos enviados; además hace uso de la tecnología y la comunicación en sus clases para que la clase sea más llevadera y fácil de comprender es decir el docente al planificar las clases lo hace en función de las necesidades de los estudiantes y propiciando a que siempre los estudiantes aprendan para la vida, hay

que tener presente lo que expresa Tenti (2006) “muchos de los profesores van aceptando la idea de que aún se producirán más cambios a medida que los sistemas educativos vayan alcanzando nuevas metas, no sólo por la aparición de otras expectativas sociales si no por la misma dinámica interna de acomodación a situaciones no previstas y que exigen nuevas soluciones en el interior de las aulas”.

Además el Sr. Director es enfático en señalar que un 15% de los docentes acapara estrictamente la aplicación de normas y el reglamento establecido ya que cada institución tiene su propio reglamento interno entonces estos docentes si cumplen. además dedican el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas, situándose también cuando existen conflictos en el terreno profesional, les gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos, y llegan puntualmente a clases.

Según el director un 12% de los docentes evaluados se relaciona estrechamente con la comunidad, los demás lo hacen en forma menos significativa por que el realacionarse con la comunidad lo hace participe del desarrollo de la misma comunidad, a este porcentaje le gusta programar actividades para realizar con los padres de familia y estudiantes, este mismo porcentaje comparten con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo de la comunidad participando en las actividades que la institución organiza para el desarrollo integral de la comunidad debemos tomar en cuenta que la comunidad en donde se labora exista un buen clima de trabajo que los miembros de la comunidad se relacionan con los docentes porque esto también contribuye al desarrollo integral del estudiante.

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

Tabla 20

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES:
HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS**

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS(10.97 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
1.1.Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	4,617	25,725	94,062	211,974	614	336,378	0,548
1.2.Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	10,602	30,527	104,856	152,292	614	298,277	0,486
1.3.Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	9,063	37,387	95,604	164,64	614	306,694	0,500
1.4.Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	10,944	35,672	104,856	143,374	614	294,846	0,480
1.5.Ejemplifica los temas tratados.	0	7,353	34,986	105,884	166,012	614	314,235	0,512
1.6.Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	9,576	32,928	116,678	145,432	614	304,614	0,496
1.7.Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	9,234	31,213	87,894	158,466	614	286,807	0,467
1.8.Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	7,353	20,58	96,118	199,626	614	323,677	0,527
1.8.2. Sintetizar.	0	9,405	25,382	97,146	269	614	400,933	0,653
1.8.3. Reflexionar.	0	7,866	27,44	91,492	190,708	614	317,506	0,517
1.8.4. Observar.	0	9,234	29,155	94,062	179,046	614	311,497	0,507
1.8.5. Descubrir.	0	7,353	24,01	104,856	175,616	614	311,835	0,508
1.8.6. Redactar con claridad.	0	8,721	21,952	99,202	190,708	614	320,583	0,522
1.8.7. Escribir correctamente.	0	6,84	24,01	79,67	215,404	614	325,924	0,531
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	7,182	28,469	110,51	179,046	614	325,207	0,530
TOTAL	---	---	---	---	---	---	4779,013	7,783

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En la evaluación que hacen los estudiantes a los docentes en lo que se refiere a las habilidades pedagógicas y didácticas los estudiantes opinan que la mayor parte de sus docentes, otros frecuentemente y unos pocos rara vez preparan las clases en función de las necesidades de los estudiantes, la mayor parte de ellos les da a conocer la programación y los objetivos al iniciar el año, cuando laboran con ellos expresan que si les explican las relaciones que existen entre los diversos temas tratados, realizando una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido, ejemplifican los temas tratados y los adecuan de acuerdo a los intereses de los estudiantes a la vez cuando trabaja con los estudiantes si hacen el uso de las tecnologías de información y comunicación la mayor parte de los docentes con la finalidad de desarrollar en los estudiantes las habilidades de analizar, sintetizar, el reflexionar, el observar, el de descubrir y redactar con claridad, el escribir correctamente y la de leer comprensivamente para que los estudiantes salgan con un buen perfil, ya que debemos tomar en cuenta lo que manifiesta el ministerio de educación en su página web www.educación.gob.ec que expresa que los docentes son los únicos que tienen impacto sobre el aprendizaje y la formación de los estudiantes, el contexto, el desempeño de los directivos, y la gestión de la escuela también lo hacen pero en menos proporción.

Tabla 21

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES:
HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**

2. HABILIDADES SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA(4.12 PTOS)	DE	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
		1	2	3	4	5			
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	4,104	24,696	97,66	212,66	614	339,12	0,552	
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	4,104	23,324	109,996	205,8	614	343,224	0,559	
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	3,762	26,411	99,202	207,858	614	337,233	0,549	
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	4,788	21,952	109,482	197,568	614	333,79	0,544	

2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	8,55	37,387	80,698	156,408	614	283,043	0,461
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	9,918	33,271	105,884	152,978	614	302,051	0,492
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1938,461	3,157

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En lo que evalúan los estudiantes a los docentes en el parámetro de habilidades de sociabilidad pedagógica la mayor parte de ellos expresan que sus docentes al trabajar en las aulas les explican con el lenguaje adecuado los temas a tratar la forma en como evaluaron la asignatura los objetivos que quieren conseguir para que los estudiantes conozcan y comprendan lo que realmente van a aprender, además les recuerdan en base a preguntas y que ellos aporten con sus ideas más importantes lo de la clase anterior revisada, luego hacen un resumen del tema tratado al finalizar la clase y si es posible en el mayor de los casos aprovechan el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo en los estudiantes.

Tabla 22

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES:
ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES(4.80 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	12,312	27,783	80,184	113,19	614	233,469	0,380
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	15,048	37,73	68,876	107,016	614	228,67	0,372
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	14,022	38,759	77,1	100,842	614	230,723	0,376
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	12,312	33,957	97,66	135,828	614	279,757	0,456
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	14,877	34,3	74,016	113,19	614	236,383	0,385

3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	12,312	37,044	84,81	119,364	614	253,53	0,413
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.	0	9,576	36,358	101,258	130,34	614	277,532	0,452
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1740,064	2,834

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a la atención a los estudiantes con necesidades individuales los estudiantes manifiestan que la mayor parte de los docentes si se preocupan cuando faltan los estudiantes se comunican con los padres de familia o representantes porque realmente les interesa lo que sucede a los estudiantes lo hace por medio de notas o de entrevistas, de la misma forma opinan que si realizan las evaluaciones al finalizar la clase, les envía tareas extras a la casa con la finalidad de que los estudiantes que presentan dificultades sean atendidos de manera especial promoviendo de esta manera la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo en la clase y cuando es necesario recomienda al padre de familia o representante la atención del estudiante con un profesional especializado porque todos los estudiantes tienen los mismos derechos y las mismas oportunidades sean de cualquier clase que sea o condición social.

Tabla 23

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES:
RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES**

4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	6,498	13,034	66,306	265,482	614	351,32	0,572
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	3,933	18,865	86,352	240,786	614	349,936	0,570
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	5,301	17,15	85,324	243,53	614	351,305	0,572
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	6,669	24,696	95,09	212,66	614	339,115	0,552

4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.	0	6,84	20,237	98,688	207,172	614	332,937	0,542
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3,078	20,923	78,642	254,506	614	357,149	0,582
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2081,762	3,390
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								17,164

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

En lo referente a la relación de los docentes con los estudiantes los estudiantes manifiestan que la mayor parte de los docentes les enseñan a respetar a las personas diferentes, enseñándoles a no discriminar por ningún motivo, enfocando siempre a que se mantengan las buenas relaciones entre estudiantes y si les toman en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios emitidos por los estudiantes, de la misma forma siempre los docentes resuelven los actos de indisciplina sin agredirles en forma verbal ni física tratándoles siempre con el debido respeto y con cortesía como ellos se merecen ya que son personas en formación y que depende del docente de accionar para que ellos logren superar cualquier situación que se les presente.

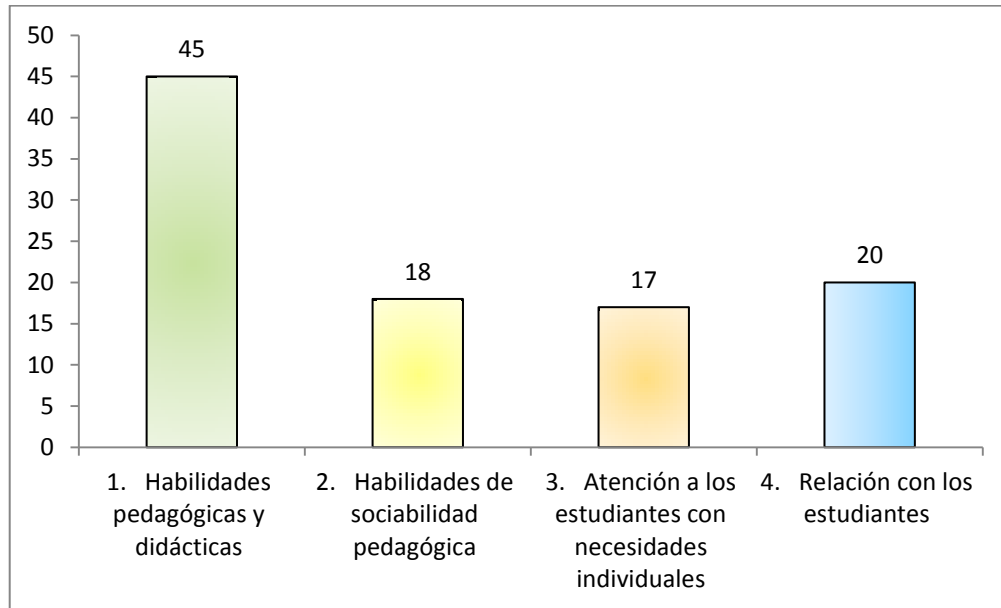
Tabla 24

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

Luego de presentar los resultados de forma particular expongo una tabla de resumen donde se expone el valor de cada parámetro evaluado.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN
1. Habilidades pedagógicas y didácticas	7.783
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica	3.157
3. Atención a los estudiantes con necesidades individuales	2.834
4. Relación con los estudiantes	3.390
TOTAL	17.164

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 4

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes
 ELABORACIÓN: La autora

Luego de haber tabulado y analizado los cuestionarios de los docentes evaluados por los estudiantes se ha llegado a los siguientes resultados: 45% de los estudiantes opina que los docentes cumple con el desarrollo de las habilidades pedagógicas y didácticas porque el desarrollar las habilidades como el de analizar, sintetizar, reflexionar, el observar, descubrir, redactar con claridad, el escribir correctamente, el del leer correctamente, el cómo actuar en grupo, es desarrollar en el estudiante todo su potencial, las habilidades que él posee y que muchas veces no las descubre y lo hace, planificando las clases en función de las necesidades de los estudiantes, dando a conocer la programación, los objetivos la forma de evaluar cuando inicia el año, les explica la relación entre los diversos temas o contenidos sin antes realizar una breve introducción, ejemplifica los temas y los adecua de acuerdo a los intereses de ellos utilizando en la mayoría de los casos las tecnologías de información y comunicación, ya que el buen docente no es sólo el que imparte conocimientos sino el que logra y hace que el estudiante descubra que él es un ser único y que posee habilidades muy valiosas que le pueden servir en cualquier situación que se le presente en la vida.

Un 18% de los estudiantes opinan que los docentes logran desarrollar las habilidades de Sociabilidad Pedagógica, es decir la forma como va trabajar con la asignatura como la evaluará, utiliza el lenguaje adecuado para trabajar y lograr que los estudiantes le comprendan y aprendan, como planifica las clases en función de

las destrezas a desarrollar entonces les recuerda los temas tratados anteriormente les hace preguntas haciéndolos obtener las ideas centrales de los temas tratados, realiza un resumen general aprovechando el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje en los estudiantes sin olvidar el objetivo planteado y que quiere alcanzar (Grupo Buenos Editores, 2003).

La mayoría de las personas tienen su personalidad, hábitos y costumbres de acuerdo a la formación que recibieron durante los primeros años de vida.

Un 17% opinan que los docentes brindan atención a los estudiantes con necesidades individuales, esto es que se preocupan porque faltan o llaman a sus representantes y les comunican en forma individual y les hace conocer los problemas de sus representados lo hace por medio de notas o entrevistas personales para saber los motivos, además realiza evaluaciones individuales al finalizar la clases, envía tareas extras a la casa y cuando detecta algún problema le recomienda a los representantes la atención por parte de un profesional especializado, se preocupa en integrar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial promoviendo de esta forma la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo en la clase.

Un 20% de los estudiantes opinan que docentes conservan las buenas relaciones con los estudiantes, enseñándoles a respetar a las personas diferentes, son enfáticos en enseñarles a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo ya que todos somos personas con cualidades y defectos pero con opiniones diferentes lo cual les enseñan a respetar y les toman en cuenta las sugerencias y opiniones verdaderas de parte de los estudiantes pero siempre en un clima de respeto y cordialidad y de esta forma también resuelve los conflictos o actos de indisciplina que se le presenten sin agredir su susceptibilidad.

➤ Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia

Tabla 25

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA:
RELACIÓN CON LA COMUNIDAD**

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	12,871	21,892	50,56	55,638	338	140,961	0,417
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	12,238	35,364	41,712	59,01	338	148,324	0,439
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	12,027	29,47	53,72	58,167	338	153,384	0,454
TOTAL	---	---	---	---	---	---	442,669	1,310

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En lo que los padres de familia evalúan a los docentes en lo que se refiere a la relación con la comunidad ellos expresan que los docentes en su mayor parte si planifica y realiza actividades conjuntamente con los padres de familia y estudiantes para colaborar en el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad. Ya que esto contribuye a mejorar las relaciones con los miembros de la comunidad y en consecuencia a alcanzar la calidad de la educación a la que aspira el ministerio de educación, ya que el docente debe trabajar en colaboración con las familias y la comunidad involucrándolos productivamente a las actividades del aula y de la institución.

Tabla 26

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA:
NORMAS Y REGLAMENTOS**

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	5,064	13,051	65,728	142,467	338	226,31	0,670
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	4,642	14,314	56,248	153,426	338	228,63	0,676
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	3,798	24,839	74,576	118,02	338	221,233	0,655
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	6,541	26,944	66,36	91,044	338	190,889	0,565
TOTAL	---	---	---	---	---	---	867,062	2,565

FUENTE: Cuestionario para la evaluación los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En lo referente a las normas y reglamentos los padres de familia opinan que la mayor parte de los docentes es puntual a la hora de iniciar las clases, además permanecen con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo es decir para los padres de familia los docentes si son responsables en su accionar, les entregan a sus representados las calificaciones en forma oportuna y les comunican siempre el rendimiento académico de sus hijos manifestándoles que deben ser responsables con sus representados ya que eso contribuye al desarrollo integral de los estudiantes porque como manifiesta el ministerio de educación en su página web www.educación.gob.ec, el tomar las acciones para proteger a estudiantes en situaciones de riesgo que estén en contra de los derechos de los niños, niñas y adolescentes es cuidar el futuro de la sociedad a la que todos aspiramos.

Tabla 27

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA:
SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	5,275	17,261	58,144	146,682	338	227,362	0,673
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	3,376	20,629	69,52	120,549	338	214,074	0,633
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,532	16,84	68,256	146,682	338	234,31	0,693
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.		4,22	20,629	79	121,392	338	225,241	0,666
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	9,284	35,785	51,192	80,085	338	176,346	0,522
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	10,55	35,785	50,56	65,754	338	162,649	0,481
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1239,982	3,669

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En referente a la sociabilidad pedagógica los padres de familia opinan que la mayor parte de los docentes si tratan a sus representados con cortesía y respeto, resolviendo los problemas de indisciplina sin agredirles verbal ni físicamente, enseñándoles a mantener las buenas relaciones entre compañeros, además si toman en cuenta sus opiniones, criterios y sugerencias que hacen sus hijos haciéndolos sentir valorados porque se preocupan cuando ellos faltan y les comunican cuando se suscitan problemas o cualquier situación con sus representados es decir para la mayor parte de los padres de familia sus hijos si están siendo educados como ellos quieren y se merecen.

Tabla 28

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA:
ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES**

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	6,963	29,891	64,464	99,474	338	200,792	0,594
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	6,752	29,47	55,616	57,324	338	149,162	0,441
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	8,018	26,944	70,784	80,928	338	149,162	0,441
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	4,009	33,259	85,32	85,986	338	208,574	0,617
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	4,853	27,786	73,944	97,788	338	204,371	0,605
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	4,431	31,996	56,248	104,532	338	197,207	0,583
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1109,268	3,282
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								10.826

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a la atención de los docentes hacia los estudiantes con necesidades individuales los padres de familia expresan que la mayor parte de los docentes que laboran en esta institución si atienden a sus representados de manera específica cuando lo requieren asignándole tareas especiales, respetando su ritmo de trabajo le envía tareas extras para mejorar su accionar y su rendimiento, les realizan talleres de recuperación pedagógica y cuando los estudiantes requieren atención especializada les recomiendan que lo hagan en forma oportuna y con el debido respeto que ellos se merecen porque ellos se sienten comprometidos con el desarrollo integral y físico del estudiante.

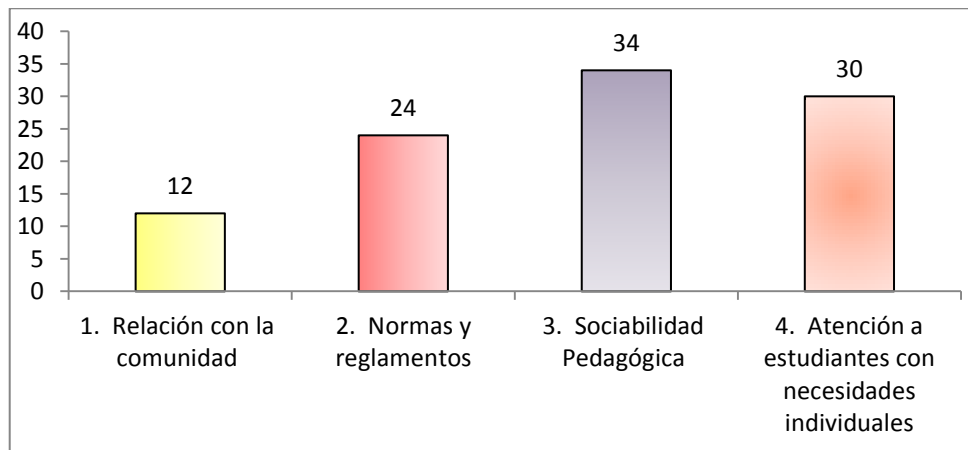
Tabla 29**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA**

Luego de presentar los resultados de forma particular expongo una tabla de resumen donde se expone el valor de cada parámetro evaluado.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN
1. Relación con la comunidad	1.310
2. Normas y reglamentos	2.565
3. Sociabilidad Pedagógica	3.669
4. Atención a estudiantes con necesidades individuales	3.282
TOTAL	10.826

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 5

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En el instrumento aplicado a los padres de familia para que evalúen a los docentes se obtienen los siguientes resultados: un 12% de un total del 100% de los padres de familia opinan que los docentes se relacionan con la comunidad los demás lo hacen en forma menos significativa por que el relacionarse con la comunidad lo hace participe del desarrollo de la misma comunidad, este porcentaje le gusta programar actividades para realizar con los padres de familia y estudiantes, así mismo comparten con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo de la comunidad participando en las actividades que la institución organiza para el desarrollo integral de la comunidad debemos tomar en cuenta que la comunidad en donde se labora exista un buen clima de trabajo que los

mienbros de la comunidad se relaciones con los docentes porque esto también contribuye al desarrollo integral del estudiante. Tenti (2006) manifiesta que la sociedad ha ubicado bajo sospecha a la educación: es cara y no da resultados económicos esperados. En definitiva, nos encontramos ante un proceso de socialización con tendencia divergente en que cada sector social quiere hacer imperar sus intereses y valores es por eso que según los estudiantes los docentes no se realcionan a satisfacción con ellos.

Un 24% opinan que cumple a cabalidad con las normas y reglamentos lo hace siendo puntual al iniciar las clases, permaneciendo con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo, les entrega las calificaciones a tiempo y les comunican a los padres de familia o representantes los informes sobre el rendimiento de sus hijos o representados tomando en cuenta que esto contribuye al desarrollo del aprendizaje sigficativo brinda un clima de confianza y calidez entre los estudiantes los docentes y los padres de familia.

Así mismo un 34% de los padres de familia opina que los docentes mantienen la sociabilidad pedagógica con los estudiantes es decir trata a los estudiantes con cortesía y respeto conservan las buenas relaciones con los estudiantes, enseñándoles a respetar a las personas diferentes, son enfáticos en enseñarles a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo ya que todos somos personas con cualidades y defectos pero con opiniones diferentes lo cual les enseñan a respetar y les toman en cuentan las sugerencias y opiniones vertidas de parte de los estudiantes pero siempre en un clima de respeto y cordialidad y de esta forma también resuelve los conflictos o actos de indisciplina que se le presenten sin agredir su susceptibilidad y les comunican en forma preferencial de los problemas existentes por medio de notas escritas y/o entrevistas.

Un 30% de los padres de familia ponen de manifiesto que la atención por parte de los profesores a los estudiantes con necesidades individuales es evidente, porque atiende a su hijo o representante de manera especial, le asigna tareas, respeta el ritmo de trabajo de su hijo durante las clases cuando esta con problemas de rendimiento le envía trabajos extra, además realiza talleres de recuperación pedagógica y cuando el problema no se puede resolver fácilmente le recomienda que lo haga atender con un profesional especializado.

➤ **Matriz de evaluación: Observación de la clase del docente**

Tabla 30

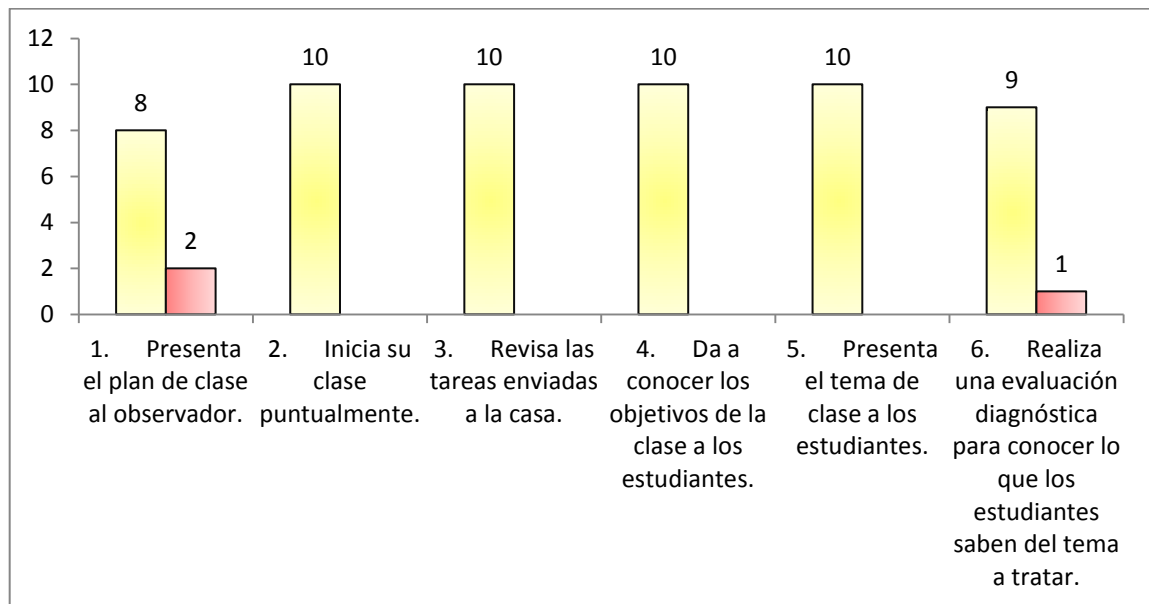
OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: ACTIVIDADES INICIALES

ACTIVIDADES INICIALES(7.50 PTOS)	VALORACIÓN	
	SI	NO
1. Presenta el plan de clase al observador.	8	2
2. Inicia su clase puntualmente.	10	
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	10	
4. Da a conocer los <i>objetivos de la</i> clase a los estudiantes.	10	
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	10	
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	9	1
TOTAL RESPUESTAS	57	3
PUNTAJE TOTAL	71,25	0,00
PUNTAJE PROMEDIO	7,13	0,00

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 6



FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

Analizando el instrumento aplicado para la observación de la clase impartida por los docentes presento los siguientes resultados: ocho de los diez docentes me presentaron el plan de clase, los diez docentes iniciaron la clase en forma puntual, revisan las tareas enviadas a casa, dan a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes,

presenta el tema de clase a los estudiantes en forma cordial y nueve de los diez docentes observados realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar. Esto es factor determinante para que el aprendizaje sea significativo y para que los estudiantes tengan la seguridad de que sus docentes están debidamente preparados para que la educación que reciben sea de calidad.

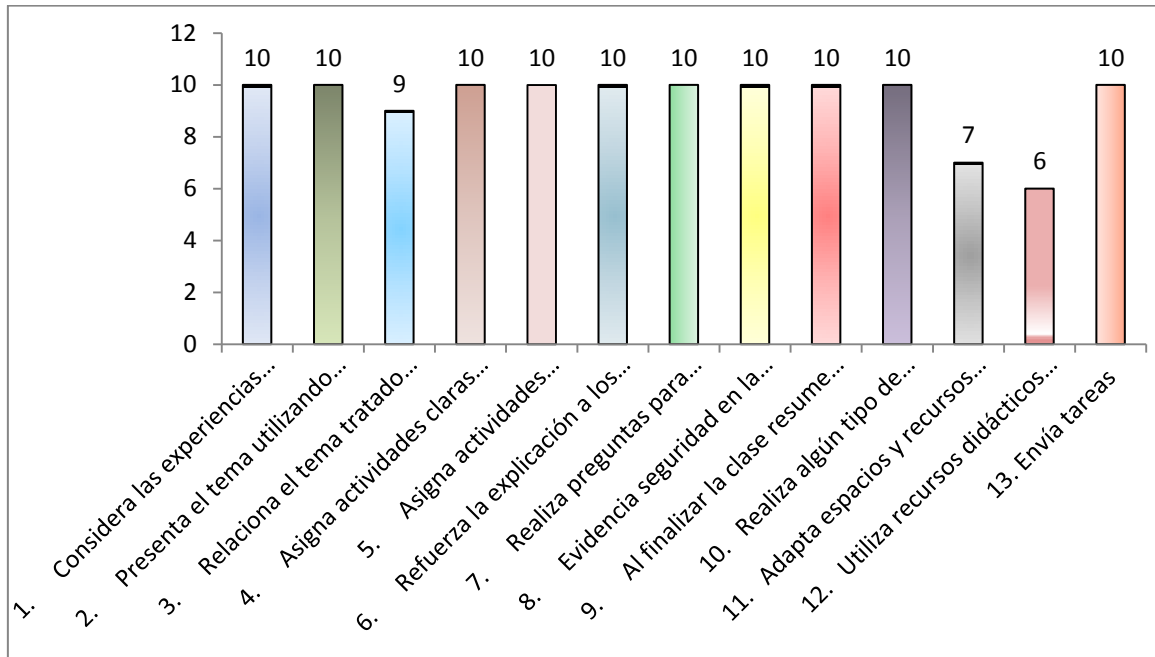
Tabla 31

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE

PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE (16.25 PTOS)	VALORACIÓN	
	SI	NO
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	10	
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	10	
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	9	1
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	10	
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	10	
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	10	
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	10	
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	10	
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	10	
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	10	
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	7	3
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	6	4
13. Envía tareas	10	
TOTAL RESPUESTAS	122	8
PUNTAJE TOTAL	153	0
PUNTAJE PROMEDIO	15,25	0,00

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 7



FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

En el proceso de la enseñanza aprendizaje observado se puede deducir que todos los docentes observados, considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase, luego presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones, nueve de los diez relacionan el tema tratado con la realidad en la que viven y desenvuelven los estudiantes, el total de los docentes asignan tareas claras y específicas para que los estudiantes logren desarrollar exitosamente, además les asignan actividades alternativas para que los estudiantes resuelvan y avancen más rápido en el aprendizaje, realizan un refuerzo para que los estudiantes que tienen dificultades comprendan, lo hagan en forma más rápida y logren comprender, lo hacen primeramente realizándoles preguntas del tema tratado y comprueban que existen falencias es cuando refuerzan evidenciando seguridad cuando presentan el tema de clase y cuando hacen el refuerzo, al finalizar la clase realizan un resumen de los puntos más importantes de la clase para seguidamente realizar la evaluación y conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado para luego con la seguridad de que los estudiantes han logrado comprender enviar tareas a la casa.

Así mismo seis de los diez docentes adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas, haciendo uso de los recursos didácticos en forma creativa para llamar la atención y el interés de los estudiantes durante la clase.

Tabla 32

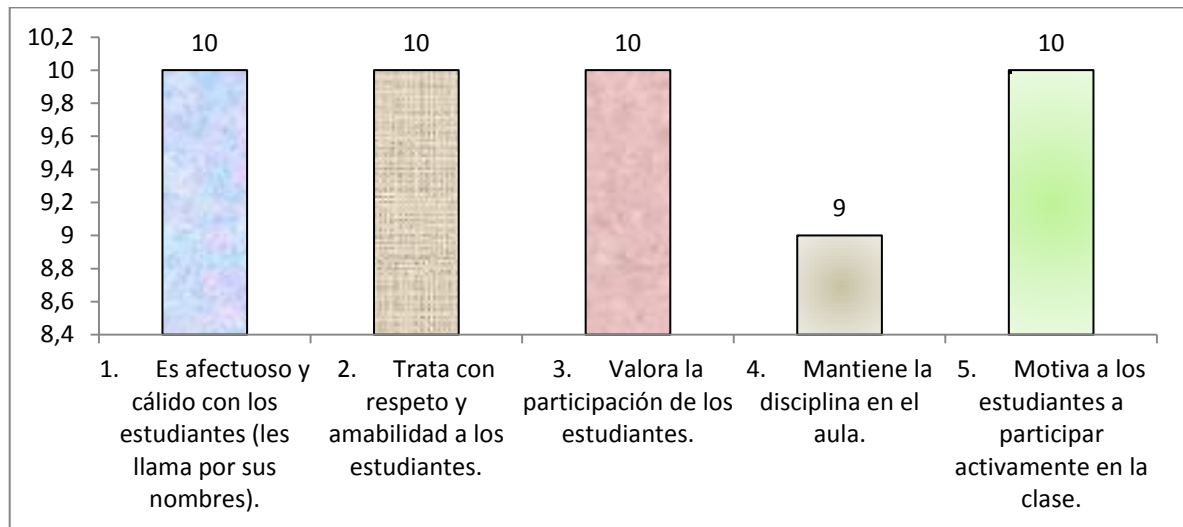
OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: AMBIENTE EN EL AULA

AMBIENTE EN EL AULA(6.25 PTOS)	VALORACIÓN	
	SI	NO
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	10	
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	10	
3. Valora la participación de los estudiantes.	10	
4. Mantiene la disciplina en el aula.	9	1
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	10	
TOTAL RESPUESTAS	49	1
PUNTAJE TOTAL	61,3	1,3
PUNTAJE PROMEDIO	6,13	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	28,50	-

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 8



FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto al ambiente que se evidenció por parte de los docentes observados expongo que el total de los docentes es afectuoso y cálido con los estudiantes les llama por sus nombres, les tratan con el debido respeto y la amabilidad que ellos se merecen, les valoran la participación dentro y fuera del aula.

De la misma manera nueve de los docentes observados mantiene la disciplina en el aula pero en un ambiente de paz y calidez sin agredir en forma verbal mucho menos física y todos los docentes motivan a los estudiantes a que participen en forma activa

en la clase es decir vuelven el ambiente agradable depende mucho del docente para que la clase y el aprendizaje sea significativo.

A continuación se presenta un resumen de la calificación del desempeño profesional docente.

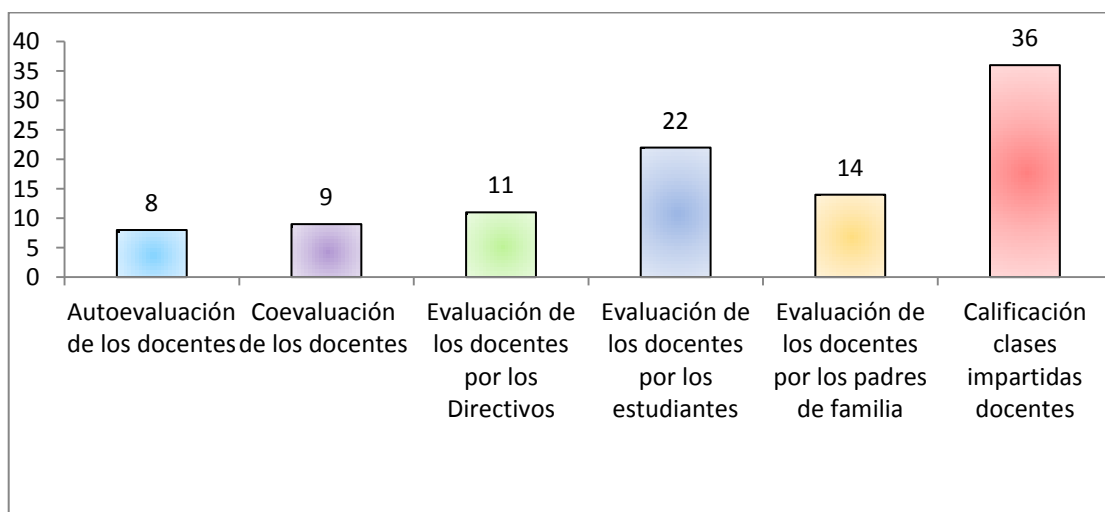
Tabla 33

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE:

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	6,751		
Coevaluación de los docentes	7,054		
Evaluación de los docentes por los Directivos (Rector o Directo, Vicerrector o Subdirector y 3 Vocales Consejo Directivo o Técnico)	9,079		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	17,164		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	10,826		
Calificación en base a los instrumentos aplicados	50,874		
Calificación clases impartidas docentes:	28,50		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	79,374	A	EXCELENTE

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 9



FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los docentes
ELABORACIÓN: La autora

5.1.2. Resultados y análisis de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo aplicadas al director o rector, consejo directivo o técnico, consejo estudiantil, comité central de padres de familia y supervisor escolar

➤ **Instrumento para la autoevaluación de los directivos**

Tabla 34

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (DIRECTOR, SUBDIRECTOR Y LOS TRES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS GERENCIALES)

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0,174	0	0,175	0,233	5	0,582	0,116
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,058	0,348	0	0,233	5	0,639	0,128
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,174	0	0	0,466	5	0,64	0,128
1.7. Estímulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,116	0,175	0	5	0,291	0,058
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0,116	0	0,350	0,233	5	0,699	0,140
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,058	0,116	0,525	0	5	0,699	0,140
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198

1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,232	0,525	0	5	0,757	0,151
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,058	0,116	0,35	0,233	5	0,757	0,151
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,058	0,232	0,35	0	5	0,64	0,128
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,232	0,525	0	5	0,757	0,151
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,232	0,35	0,233	5	0,815	0,163
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,7	0	5	0,7	0,140
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,058	0	0	0	5	0,058	0,012
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,116	0	0	0,233	5	0,349	0,070
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,35	0,233	5	0,699	0,140
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,058	0,116	0,525	0	5	0,699	0,140

1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,233	5	0,233	0,047
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,116	0,116	0,175	0,233	5	0,64	0,128
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,058	0,116	0	0,233	5	0,407	0,081
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	0,174	0	0,175	0,233	5	0,582	0,116
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,116	0,35	0,233	5	0,699	0,140
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,116	0,35	0,233	5	0,699	0,140
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	0,875	0	5	0,875	0,175
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,232	0,525	0	5	0,757	0,151
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,058	0,116	0,35	0,233	5	0,757	0,151
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,525	0,233	5	0,758	0,152

1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,116	0,35	0,233	5	0,699	0,140
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,116	0,525	0	5	0,641	0,128
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0,058	0,116	0,525	0	5	0,699	0,140
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0,7	0	5	0,816	0,163
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,7	0	5	0,7	0,140
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,058	0	0,525	0	5	0,583	0,117
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,058	0,116	0,35	0	5	0,524	0,105
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,058	0,232	0,175	0,233	5	0,698	0,140
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,232	0,175	0,233	5	0,64	0,128
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,058	0	0,35	0	5	0,408	0,082
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0,058	0,116	0,175	0,233	5	0,582	0,116

1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,116	0,35	0,233	5	0,699	0,140
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,116	0,35	0	5	0,466	0,093
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0,058	0,348	0,175	0	5	0,581	0,116
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,348	0,175	0,233	5	0,756	0,151
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	0,232	0,525	0	5	0,757	0,151
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,058	0,116	0,525	0	5	0,699	0,140
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,058	0,116	0,525	0	5	0,699	0,140
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,058	0,116	0,525	0	5	0,699	0,140
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0,932	5	0,932	0,186
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	1,165	5	1,165	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	45,265	9,053

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los directivos
ELABORACIÓN: La autora

En lo referente a la autoevaluación de los directivos la mayor parte de ellos manifiestan que ellos si asisten siempre a la institución en forma puntual, faltan a su trabajo solo en caso de extrema necesidad o cuando las situaciones son difíciles , optimizan los recursos institucionales, identifican las fortalezas y debilidades del personal para mejorar la gestión institucional, propiciando el trabajo en equipo tanto de docentes como de estudiantes en especial en el trabajo comunitario para el mejor funcionamiento, frecuentemente unos rinden cuentas de su gestión otros no lo hacen porque quizá no conocen sus verdaderas funciones, otros rara vez rinden cuentas de su gestión unos si lo hacen siempre de la misma forma exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución, así mismo raros controlan el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos, estimulan y sancionan al personal de acuerdo al as normas vigentes, otros si lo hacen siempre pero la mayoría no lo hace el delegar responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales, delegan funciones de acuerdo con la norma legal vigente, de igual forma unos siempre y otros frecuentemente determinan detalles del trabajo delegado, los directivos unos siempre, otros frecuentemente, otros rara vez y otros varias veces planifican el tiempo de trabajo en horarios bien definidos así mismo planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel la mayor parte de los directivos no entrega periódicamente a supervisión, informes sobre la asistencia del personal docente administrativo y de servicio, de igual forma no entregan oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la dirección provincial de educación, realizan las asambleas generales de profesores según lo disponen las normas y reglamentos respectivos, unos si lideran en forma frecuente el consejo técnico, controlan adecuadamente el movimiento financiero de la institución, realiza arqueos de caja según lo que prevén las normas correspondientes, coordina con el presidente del comité central de padres de familia y con la tesorera la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución y las otras formas de funcionamiento y la mayor parte de ellos si elabora siempre con el consejo técnico el distributivo de trabajo y horarios de horarios de los docentes de acuerdo a las necesidades de la institución, atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos actuando siempre a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual, así mismo incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.

De igual forma unos lo hacen en forma frecuente otros varias veces, otros siempre y otros rara vez dan a conocer a la asamblea general de profesores el informe anual de actividades, de igual forma organizan el consejo técnico, las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel al iniciar el año y que supervisan el consejo técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo respetando las normas y reglamentos respectivos, dirigen la conformación del comité central de padres de familia, supervisan la conformación del consejo o gobierno estudiantil, propician el cumplimiento del reglamento interno de la institución, entrega oportunamente el plan institucional a la dirección provincial de educación en los tiempos previstos, buscan otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución, aplica las normas legales presupuestarias y financieras, determina la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del consejo técnico, aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal, es responsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.

Todos los directivos propician el cumplimiento del código de la niñez y la adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes, propiciando el cumplimiento del reglamento de la institución y el código de convivencia par que la educación que se ofrece sea de calidad como aspira el nuevo sistema de educación.

Tabla 35

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: DIRECTOR, SUBDIRECTOR Y LOS TRES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	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	0,174	0	0,000	0,233	5	0,407	0,081

2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0,058	0,348	0,175	0	5	0,581	0,116
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,348	0,350	0	5	0,698	0,140
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,232	0,525	0	5	0,757	0,151
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	0,348	0,350	0	5	0,698	0,140
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0,232	0,175	0,233	5	0,640	0,128
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	0,058	0,232	0,350	0	5	0,64	0,128
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,232	0,350	0,233	5	0,815	0,163
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,232	0,525	0	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	0,232	0,350	0,233	5	0,815	0,163
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,232	0,350	0,233	5	0,815	0,163
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,232	0,525	0	---	0,757	0,151
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,232	0,350	0,233	---	0,815	0,163
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,884	2,177

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a las competencias pedagógicas los directivos autoevaluados la mayoría de ellos opinan que organizan siempre o apoyan en forma frecuente, la elaboración del proyecto educativo institucional con el consejo técnico y con la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes, así como la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el consejo técnico y la participación del personal docente, orienta a los padres de familia para la solución de los problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, algunos de los directivos autoevaluados opinan que varias veces o rara vez organiza con el consejo técnico la revisión de la planificación didáctica, observa el desarrollo de las clases del personal docente, al menos una vez por trimestre, asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales, solicita a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al iniciar el año escolar, supervisa el proceso de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, realiza acciones para evitar la repitencia así como la deserción, garantiza la matrícula de los estudiantes y los que tienen necesidades educativas especiales, garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran con la finalidad de incluir a todos los estudiantes en el ámbito educativo.

Tabla 36

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (DIRECTOR, SUBDIRECTOR Y LOS TRES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187

3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8,397	1,679
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								12,909

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

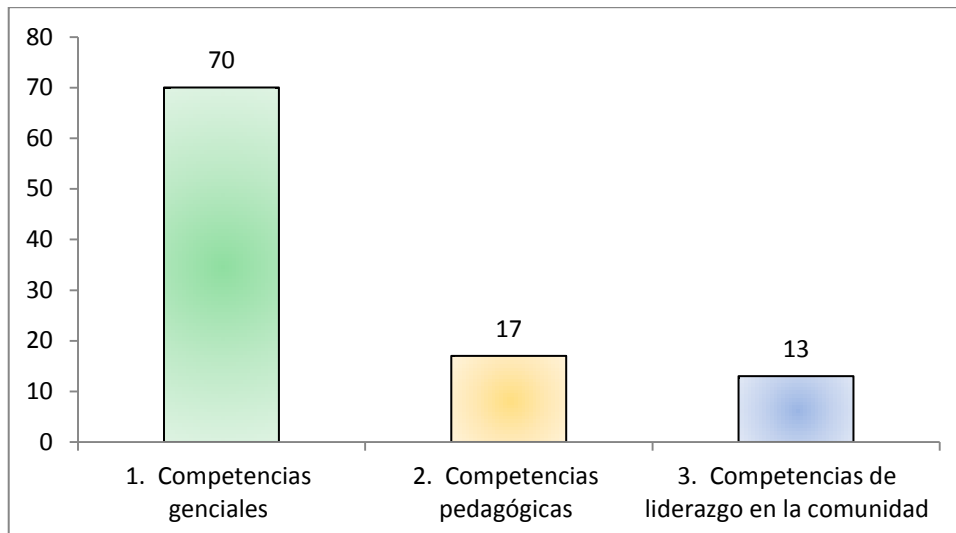
Según los autoevaluados en cuanto a las competencias de liderazgo en la comunidad la mayor parte de ellos expresan que si mantienen la comunicación permanente con la comunidad educativa, apoya el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad manteniendo las buenas relaciones con profesores, estudiantes, padres de familia y comunidad en general, evitando tener conductas discriminatorias con, los miembros de la comunidad educativa, delegando responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa, promoviendo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos a la vez relacionando las actividades del plantel con el desarrollo de la comunidad y para promover el desarrollo de las actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales privadas y de igual forma promover el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas buscando siempre el desarrollo en beneficio de los estudiantes y de la comunidad en general.

Tabla 37**AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS**

Luego de presentar los resultados de forma particular expongo una tabla de resumen donde se expone el valor de cada parámetro evaluado.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN
1. Competencias gerenciales	9,053
2. Competencias pedagógicas	2,177
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	1,679
TOTAL	12,909

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los directivos
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 10

FUENTE: Cuestionario para la autoevaluación de los directivos
ELABORACIÓN: La autora

Analizando el instrumento en el que se autoevalúan los directivos institucionales (director, subdirector y los tres miembros del Consejo Directivo) expreso que según su autoevaluación el 70% de ellos exponen que si desarrollan las competencias gerenciales es decir son competentes en su proceder asistiendo puntualmente a la institución, faltando a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, además rinden cuentas de su gestión a la comunidad educativa, hacen un seguimiento al personal docente y administrativo, exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución y ayudan al control del cumplimiento de la jornada laboral según los horarios establecidos, así como también estimulan y sancionan al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.

De la misma forma están pendientes de optimizar el uso de los recursos institucionales, además delegan responsabilidades y funciones para mantener actualizados los bienes de la institución de acuerdo a la norma legal vigente para luego determinar detalles del trabajo realizando el seguimiento respectivo a las actividades que delegan y comprobar los resultados, de presentarse conflictos los resuelven y los convierten en oportunidades para la buena convivencia en la comunidad institucional, identifican las fortalezas y las debilidades del personal para mejorar la gestión propiciando un buen clima de trabajo en buen ambiente, no porque son autoridades se vuelven intolerables según ellos se propicia el trabajo en equipo con una buena planificación con el debido tiempo establecido coordinando el mejoramiento de la institución, así mismo incentivan al personal docente para que este en constante actualización apoyando los esfuerzos que ellos realizan y los de los estudiantes también para motivarlos al desarrollo integral de ellos y de la comunidad en general. Además en lo referente al cumplimiento que las exigen expresan que ellos si cumplen en su mayoría con lo que disponen las autoridades superiores y el Ministerio de Educación para que esto contribuya al buen desenvolvimiento de la institución, también son los principales actores y responsables de que el Código de la niñez y adolescencia se cumpla como dispone la ley, de la misma forma han logrado la elaboración y hacen que se cumpla el Manual de Convivencia Institucional es decir según las autoridades ellos si dan el debido cumplimiento aunque no en su totalidad a todo lo que tiene que ver a su competencia con las autoridades, los docentes, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad en general, para que la institución tenga su debido desarrollo, el conjunto de estándares de desempeño directivo y docente porque como expresa el Ministerio de Educación el buen desempeño de los directivos es el modelo que busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión de cada institución educativa.

Así mismo un 17% expresa que contribuye a que las competencias pedagógicas se logren desarrollar con absoluta normalidad están pendientes y son partícipes de que todo lo que tenga ver con lo pedagógico se desenvuelva como la elaboración del que proyecto educativo institucional conformación del consejo técnico y se preocupan de los docentes sean partícipes, también supervisan el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes al supervisar las clases impartidas por los docentes, cuando los docentes necesitan asesoría no son egoístas en ayudarlos si

no por el contrario están dispuestos a ser un apoyo, en cuanto a los estudiantes se preocupan por la deserción de los mismos y toman acciones para evitar que los estudiantes repitan el año, se preocupan en garantizar el respeto a sus derechos como a la educación en el caso garantizando la matrícula a los estudiantes con necesidades educativas especiales y a la vez orientan a los padres de familia para la solución de los problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.

De la misma forma un 13% de los autoevaluados expone que desarrolla las competencias de liderazgo en la comunidad: como manteniendo una comunicación permanente, apoyando al desarrollo de las actividades que vayan en beneficio de la comunidad, así mismo evitan tener conductas de discriminación con los miembros de la comunidad mantienen buenas relaciones con profesores , estudiantes, padres de familia y la comunidad en general, promueven el desarrollo comunitario haciendo participar a todos los miembros de la comunidad educativa y cuando no pueden desarrollarlas delegan responsabilidades para que den el debido cumplimiento a las actividades planificadas, además están pendientes de promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas pero siempre que las actividades que se realicen vayan en beneficio de la comunidad.

➤ **Instrumento para la evaluación de los directivos por parte de los tres miembros Consejo Directivo.**

Tabla 38

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS TRES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0,885	2,124	14	3,009	0,215
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,354	0	0,708	0,944	14	2,006	0,143
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,118	0,354	0,531	1,416	14	2,419	0,173

1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,472	0,885	1,18	14	2,537	0,181
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,472	0,118	0	0	14	0,59	0,042
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,118	0,354	0,708	1,18	14	2,36	0,169
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,177	0,354	0,531	1,18	14	2,242	0,160
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,354	1,593	0,944	14	2,891	0,207
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,059	0,354	1,062	0,944	14	2,419	0,173
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,236	1,239	1,416	14	2,891	0,207
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	1,239	1,652	14	2,891	0,207
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,118	1,062	1,652	14	2,832	0,202
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,472	0,885	1,18	14	2,537	0,181

1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,059	0,118	1,062	1,416	14	2,655	0,190
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,118	0,236	0,885	1,18	14	2,419	0,173
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,118	0,118	0,885	1,18	14	2,301	0,164
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,118	1,062	1,652	14	2,832	0,202
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,236	0,354	2,36	14	2,95	0,211
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,236	0,708	1,652	14	2,596	0,185
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,472	0,708	1,416	14	2,596	0,185
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,472	1,062	0,944	14	2,478	0,177
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,885	2,124	14	3,009	0,215

1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,118	0,885	1,888	14	2,891	0,207
1.35. Lidera el Consejo Técnico.	0	0	0,59	0,531	0,472	14	1,593	0,114
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,059	0,236	0,531	1,888	14	2,714	0,194
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,472	0,708	1,416	14	2,596	0,185
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,472	0,708	1,18	14	2,36	0,169
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,059	0,236	0,708	1,416	14	2,419	0,173
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,472	0,885	1,18	14	2,537	0,181
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,118	1,239	1,416	14	2,773	0,198
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,177	0,236	0,708	0,944	14	2,065	0,148
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,177	0	0,885	1,18	14	2,242	0,160
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,059	0,118	0,885	1,652	14	2,714	0,194
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,059	0,118	0,708	1,888	14	2,773	0,198

1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,295	0,354	0,177	0	14	0,826	0,059
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,59	0,708	0,944	14	2,242	0,160
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,885	1,652	14	2,537	0,181
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,118	0,236	0,885	0,708	14	1,947	0,139
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,236	1,239	1,18	14	2,655	0,190
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0,118	0	0,354	1,652	14	2,124	0,152
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,295	0,236	0,885	0	14	1,416	0,101
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,59	0,885	0,708	14	2,183	0,156
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,118	0,118	1,239	0,944	14	2,419	0,173
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
TOTAL	---	---	---	---	---	---	156,114	11,151

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

En lo referente a la evaluación de los directivos la mayor parte de los tres miembros del consejo directivo ellos manifiestan que ellos si asisten siempre a la institución en forma puntual, faltan a su trabajo solo en caso de extrema necesidad o cuando las situaciones son difíciles, optimizan los recursos institucionales, identifican las fortalezas y debilidades del personal para mejorar la gestión institucional, propiciando el trabajo en equipo tanto de docentes como de estudiantes en especial en el trabajo comunitario para el mejor funcionamiento, frecuentemente unos rinden cuentas de su gestión otros no lo hacen porque quizá no conocen sus verdaderas funciones, otros rara vez rinden cuentas de su gestión unos si lo hacen siempre de la misma forma exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución, así mismo raros controlan el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos, estimulan y sancionan al personal de acuerdo al as normas vigentes, otros si lo hacen siempre pero la mayoría no lo hace el delegar responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales, delegan funciones de acuerdo con la norma legal vigente, de igual forma unos siempre y otros frecuentemente determinan detalles del trabajo delegado, los directivos unos siempre, otros frecuentemente, otros rara vez y otros varias veces planifican el tiempo de trabajo en horarios bien definidos así mismo planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel la mayor parte de los directivos no entrega periódicamente a supervisión, informes sobre la asistencia del personal docente administrativo y de servicio, de igual forma no entregan oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la dirección provincial de educación, realizan las asambleas generales de profesores según lo disponen las normas y reglamentos respectivos, unos si lideran en forma frecuente el consejo técnico, controlan adecuadamente el movimiento financiero de la institución, realiza arqueos de caja según lo que prevén las normas correspondientes, coordina con el presidente del comité central de padres de familia y con la tesorera la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución y las otras formas de funcionamiento y la mayor parte de ellos si elabora siempre con el consejo técnico el distributivo de trabajo y horarios de horarios de los docentes de acuerdo a las necesidades de la institución, atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos actuando siempre a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual, así mismo incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional. De igual forma unos lo hacen en forma frecuente otros varias veces, otros siempre y

otros rara vez dan a conocer a la asamblea general de profesores el informe anual de actividades, de igual forma organizan el consejo técnico, las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel al iniciar el año y que supervisan el consejo técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo respetando las normas y reglamentos respectivos, dirigen la conformación del comité central de padres de familia, supervisan la conformación del consejo o gobierno estudiantil, propician el cumplimiento del reglamento interno de la institución, entrega oportunamente el plan institucional a la dirección provincial de educación en los tiempos previstos, buscan otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución, aplica las normas legales presupuestarias y financieras, determina la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del consejo técnico, aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal, es responsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios. Todos los directivos propician el cumplimiento del código de la niñez y la adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes, propiciando el cumplimiento del reglamento de la institución y el código de convivencia par que la educación que se ofrece sea de calidad como aspira el nuevo sistema de educación

Tabla 39

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS TRES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGOGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	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.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
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	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190

2.3.Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0,118	0,354	0,885	0,708	14	2,065	0,148
2.4.Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,354	0,708	0,708	14	1,77	0,126
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	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
2.6.Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0,118	1,239	1,416	14	2,773	0,198
2.7.Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
2.8.Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
2.9.Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,118	1,062	1,652	14	2,832	0,202
2.10.Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,59	0,708	1,18	14	2,478	0,177
2.11.Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,118	0,885	1,888	14	2,891	0,207
2.12.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
2.13.Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,354	0,708	1,652	14	2,714	0,194
2.14.Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,118	0,885	1,888	14	2,891	0,207
TOTAL	---	---	---	---	---	---	36,934	2,638

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a las competencias pedagógicas los directivos evaluados por los tres miembros del consejo directivo, la mayoría de ellos opinan que organizan siempre o apoyan en forma frecuente, la elaboración del proyecto educativo institucional con el consejo técnico y con la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes, así como la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el consejo técnico y la participación del personal docente, orienta a los padres de familia para la solución de ,los problemas

relacionados con el aprendizaje de, los estudiantes, algunos de los directivos autoevaluados opinan que varias veces o rara vez organiza con el consejo técnico la revisión de la planificación didáctica, observa el desarrollo de las clases del personal docente, al menos una vez por trimestre, asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales, solicita a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al iniciar el año escolar, supervisa el proceso de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, realiza acciones para evitar la repitencia así como la deserción, garantiza la matrícula de los estudiantes y los que tienen necesidades educativas especiales, garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran con la finalidad de incluir a todos los estudiantes en el ámbito educativo.

Tabla 40

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS TRES MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,118	1,062	1,416	14	2,596	0,185
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,236	0,708	1,652	14	2,596	0,185
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,354	0,531	1,888	14	2,773	0,198
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,118	1,062	1,652	14	2,832	0,202

3.8.Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,118	0,236	0,885	1,18	14	2,419	0,173
3.9.Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,236	0,531	2,124	14	2,891	0,207
TOTAL	---	---	---	---	---	---	25,193	1,800
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								15,589

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

Según los miembros del consejo ejecutivo los directivos evaluados en cuanto a las competencias de liderazgo en la comunidad la mayor parte de ellos expresan que si mantienen la comunicación permanente con la comunidad educativa, apoya el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad manteniendo las buenas relaciones con profesores, estudiantes, padres de familia y comunidad en general, evitando tener conductas discriminatorias con, los miembros de la comunidad educativa, delegando responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa, promoviendo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos a la vez relacionando las actividades del plantel con el desarrollo de la comunidad y para promover el desarrollo de las actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales privadas y de igual forma promover el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas buscando siempre el desarrollo en beneficio de los estudiantes y de la comunidad en general.

Tabla 41

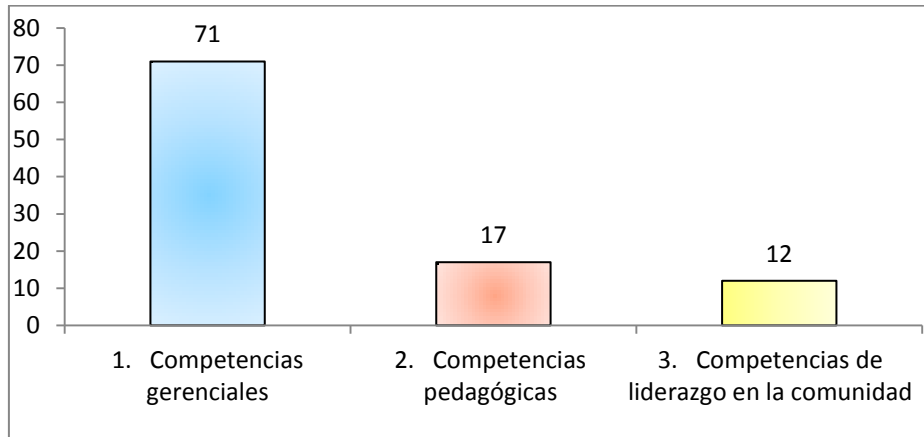
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS

Luego de presentar los resultados de forma particular expongo una tabla de resumen donde se expone el valor de cada parámetro evaluado.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN
1. Competencias gerenciales	11.151
2. Competencias pedagógicas	2.638
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	1.800
TOTAL	15.589

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 11

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos
ELABORACIÓN: La autora

Analizando el instrumento que evalúa los directivos por parte de los tres miembros del Consejo Directivo se ha obtenido que un 71% de los evaluados si cumplen con las competencias gerenciales es decir son competentes en su proceder asistiendo puntualmente a la institución, faltando a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, además rinden cuentas de su gestión a la comunidad educativa, hacen un seguimiento al personal docente y administrativo, exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución y ayudan al control del cumplimiento de la jornada laboral según los horarios establecidos, así como también estimulan y sancionan al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.

De la misma forma están pendientes de optimizar el uso de los recursos económicos e institucionales haciendo el debido control y también rindiendo las debidas cuentas, además delegan responsabilidades y funciones para mantener actualizados los bienes de la institución de acuerdo a la norma legal vigente para luego determinar detalles del trabajo realizando el seguimiento respectivo a las actividades que delegan y comprobar los resultados, de presentarse conflictos los resuelven y los convierten en oportunidades para la buena convivencia en la comunidad institucional, identifican las fortalezas y las debilidades del personal para mejorar la gestión propiciando un buen clima de trabajo en buen ambiente, no porque son autoridades se vuelven intolerables según ellos se propicia el trabajo en equipo con un buena planificación con el debido tiempo establecido coordinando el mejoramiento de la institución, así mismo incentivan al personal docente para que este en constante actualización apoyando los esfuerzos que ellos realizan y los de los estudiantes también para motivarlos al desarrollo integral de ellos y de la

comunidad en general. Además en lo referente al cumplimiento de disposiciones que las exigen expresan que ellos si cumplen en su mayoría con lo que disponen las autoridades superiores y el Ministerio de Educación para que esto contribuya al buen desenvolvimiento de la institución, también son los principales actores y responsables de que el Código de la niñez y adolescencia se cumpla como dispone la ley y siempre actúan a favor del estudiante para defender su integridad física, psicológica y sexual, de la misma forma han logrado la elaboración y hacen que se cumpla el Manual de Convivencia Institucional es decir según las autoridades ellos si dan el debido cumplimiento aunque no en su totalidad a todo lo que ver a su competencia con las autoridades, los docentes, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad en general para que la institución tenga su debido desarrollo conjunto de estándares de desempeño directivo y docente porque como expresa el Ministerio de Educación el buen desempeño de los directivos es el modelo que busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión de cada institución educativa.

En lo que tiene que ver a las competencias pedagógicas tenemos que un 17% de los evaluados si cumplen con las competencias pedagógicas logran desarrollar con absoluta normalidad están pendientes y son participes de que todo lo que tenga ver con lo pedagógico se desenvuelva como la elaboración del proyecto educativo institucional conformación del consejo técnico y se preocupan de los docentes sean participes, también supervisan el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes al supervisar las clases impartidas por los docentes, cuando los docentes necesitan asesoría no son egoístas en ayudarlos si no por el contrario están dispuestos a ser un apoyo, en cuanto a los estudiantes se preocupan por la deserción de los mismos y toman acciones para evitar que los estudiantes repitan el año, se preocupan en garantizar el respeto a sus derechos como a la educación en el caso garantizando la matrícula a los estudiantes con necesidades educativas especiales y la vez orientan a los padres de familia para la solución de los problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes. Y un 12% de los evaluados expone que los directivos hacen hincapié de las competencias de liderazgo en la comunidad como manteniendo una comunicación permanente, apoyando al desarrollo de las actividades que vayan en beneficio de la comunidad, así mismo evitan tener conductas de discriminación con los miembros de la comunidad mantienen buenas relaciones con profesores, estudiantes, padres de familia y la

comunidad en general, promueven el desarrollo comunitario haciendo participar a todos los miembros de la comunidad educativa y cuando no pueden desarrollarlas delegan responsabilidades para que den el debido cumplimiento a las actividades planificadas, además están pendientes de promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas pero siempre que las actividades que se realicen vayan en beneficio de la comunidad y además promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas pero siempre encaminadas al desarrollo integral del estudiante y de la comunidad.

➤ **Instrumento para la evaluación del directivos parte del Consejo Estudiantil**

Tabla 42

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DE LOS SIETE MIEMBROS CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES(10.00 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,357	4,824	17,875	35	23,056	0,659
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1,79	5,712	2,144	3,575	35	13,221	0,378
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,716	5,712	4,824	11,440	35	22,692	0,069
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,714	14,472	4,290	35	19,476	0,556
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,358	4,641	2,68	10,725	35	18,404	0,526
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	3,213	10,184	3,575	35	16,972	0,485
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	2,327	0	7,504	3,575	35	13,406	0,383
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,537	5,712	6,968	4,290	35	17,507	0,500
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	1,253	3,57	7,504	1,430	35	13,757	0,393

1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,179	2,499	10,72	4,290	35	17,688	0,505
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,537	3,213	8,576	2,860	35	15,186	0,434
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	3,213	11,256	3,575	35	18,044	0,516
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,358	1,428	10,72	6,435	35	18,941	0,541
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,179	1,071	10,72	7,865	35	19,835	0,567
TOTAL	---	---	---	---	---	---	248,185	6,512

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

En la evaluación de los directivos por parte de los miembros del consejo estudiantil expresan que la mayor parte de los docentes evaluados si asiste siempre, unos pocos frecuentemente y otros rara vez pero predomina la mayoría que si puntualmente a clases, faltando a su trabajo solo en casos de extrema necesidad, exigen la puntualidad en el trabajo al personal de la institución, controlando el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos, de igual forma unos rinden cuentas de su gestión a la comunidad educativa, hacen el seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo, de igual forman supervisan la conformación del consejo o gobierno estudiantil como también la conformación del comité central de padres de familia así como incentivándolo a su participación en las diversas actividades del establecimiento, así como también orienta a los padres de familia paraqué rindan cuentas de los fondos del comité unos lo hacen en forma frecuente y los toman en cuenta para la planificación de las labores de la institución, unos pocos en forma rara rinden cuentas sobre la ejecución de los recursos del comité central de padres de familia a los organismos internos de la institución, los atienden oportunamente cuando ellos requieren la información de sus representados actuando siempre a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.

Tabla 43

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DE LOS SIETMIEMBROS
CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	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	4,117	0	3,216	4,290	35	11,623	0,332
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	3,938	1,071	1,072	5,720	35	11,801	0,337
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,179	2,142	12,328	3,575	35	18,224	0,521
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,179	0,357	12,864	6,435	35	19,835	0,567
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,179	0,357	12,864	6,435	35	19,835	0,567
TOTAL	---	---	---	---	---	---	81,318	2,323

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos
ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a las competencias pedagógicas los evaluadores expresan que los directivos evaluados no todos observan el desarrollo de las clases del personal docente, al menos una vez por trimestre de igual forma supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes en los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, así como también garantizan la matrícula a los estudiantes con necesidades educativas especiales y a la vez los directivos orientan a los padres de familia en la solución de los problemas relacionados con el aprendizaje buscando siempre el beneficio de los estudiantes y el de mejorar la educación.

Tabla 44

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DE LOS SIETE MIEMBROS
CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA
COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS LIDERAZGO EN COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,179	1,071	12,864	5,005	35	19,119	0,546
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	1,071	12,864	5,720	35	19,655	0,562
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	13,936	6,435	35	20,371	0,582
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	13,936	6,435	35	20,371	0,582
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,179	1,071	11,792	5,720	35	18,762	0,536
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,358	0,357	12,864	5,720	35	19,299	0,551
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	1,071	11,256	7,865	35	20,192	0,577
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,179	1,071	11,256	7,150	35	19,656	0,562
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	0,537	0	12,328	6,435	35	19,300	0,551
TOTAL	---	---	---	---	---	---	176,725	5,049
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								13.884

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

En lo referente a la evaluación de los miembros del consejo estudiantil a los directivos en lo que se refiere a las competencias de liderazgo en la comunidad se tiene que la mayor parte de los directivos si mantiene siempre una buena comunicación con la comunidad educativa apoyando siempre el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad de igual forma mantienen las buenas relaciones con profesores, estudiantes padres de familia y comunidad en general para promover el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos de igual forma promueven aunque no todos el desarrollo de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas y de esta forma desarrollar actividades socio-culturales y educativas, realizan prácticas de convivencia para propiciar siempre una cultura de paz en la institución educativa, así mismo aunque no todos reconocen públicamente los esfuerzos que hacen cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar ,los altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 45

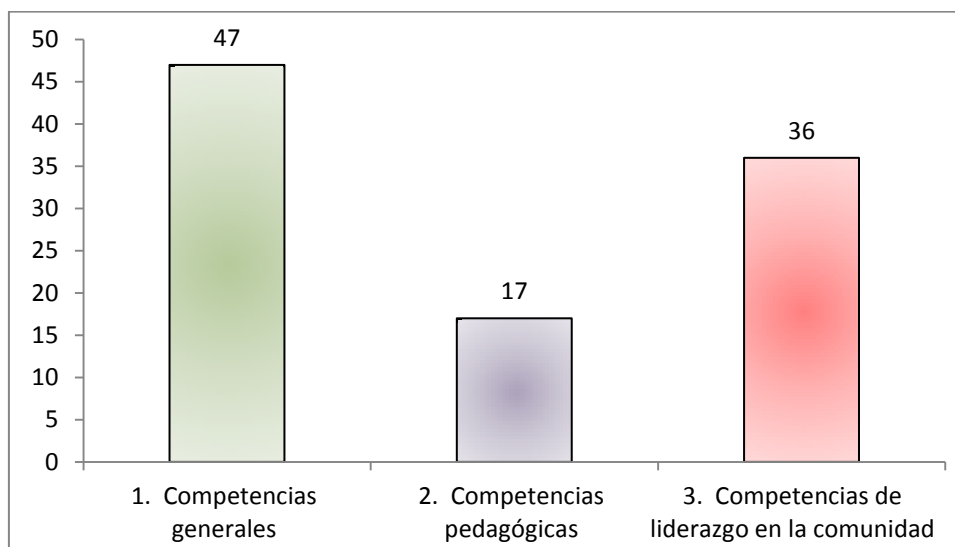
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DE LOS SIETE MIEMBROS CONSEJO ESTUDIANTIL

Luego de presentar los resultados de forma particular expongo una tabla de resumen donde se expone el valor de cada parámetro evaluado.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN
1. Competencias gerenciales	6,512
2. Competencias pedagógicas	2,323
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	5,049
TOTAL	13,884

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 12

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos
 ELABORACIÓN: La autora

En el instrumento analizado en cuanto el Consejo Estudiantil evalúan a los directivos se ha obtenido que un 47% de los integrantes del Consejo Estudiantil manifiesta que cumplen con las competencias gerenciales es decir son competentes en su proceder asistiendo puntualmente a la institución, faltando a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, además rinden cuentas de su gestión a la comunidad educativa, hacen un seguimiento al personal docente y administrativo, exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución y ayudan al control del cumplimiento de la jornada laboral según los horarios establecidos, así como también estimulan y sancionan al personal de acuerdo con las normas legales vigentes, rinden cuentas de su gestión a la comunidad institucional, supervisan la conformación del Consejo Estudiantil, así mismo dirigen la conformación del Comité de Padres de Familia y promueve su participación en las actividades institucionales, también los orientan a que rindan cuentas de los fondos del comité central, además los toman en cuenta para la planificación de las actividades de la institución y los atienden oportunamente cuando requieren información sobre sus representados y actúan siempre a favor del estudiante para proteger su integridad psicológica, física o sexual porque eso es ser competente el atender como autoridades a todos los requerimiento que los miembros de la comunidad educativa requiere.

Un 17% de las autoridades cumplen con las competencias pedagógicas observando las clases de los docentes por lo menos una vez trimestre, supervisando el proceso de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, siempre están orientando el

respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución educativa, además este mismo porcentaje garantiza la matrícula a los estudiantes con necesidades especiales y orientan a los padres de familia en la solución de los problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.

- **Instrumento para la evaluación del director, subdirector y los tres miembros del Consejo Directivo por parte del Comité Central de Padres de Familia.**

Tabla 46

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	2,352	15,283	35	17,635	0,504
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,132	2,104	2,744	10,013	35	14,993	0,428
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	4,704	12,121	35	16,825	0,481
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	5,096	11,594	35	16,69	0,477
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	4,704	12,121	35	16,825	0,481
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	5,88	10,540	35	16,42	0,469
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	5,488	11,067	35	16,555	0,473
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	5,488	11,067	35	16,555	0,473
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	5,488	11,067	35	16,555	0,473

1.10.Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	5,88	10,540	35	16,42	0,469
1.11.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,263	6,664	9,486	35	16,413	0,469
1.12.Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0,263	6,272	7,905	35	14,44	0,413
1.13.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,263	7,448	4,743	35	12,454	0,356
1.14.Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	4,208	3,92	2,108	35	10,236	0,292
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	2,367	8,624	2,635	35	13,626	0,389
1.16.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	3,682	6,272	0,527	35	10,481	0,299
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	2,367	9,8	1,581	35	13,748	0,393
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	1,578	10,192	6,324	35	18,094	0,517
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,789	7,84	4,216	35	12,845	0,367
1.20.Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,264	1,052	8,232	5,797	35	15,345	0,438
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	9,408	10,540	35	19,948	0,570

1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	5,88	0,000	35	5,880	0,168
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	8,624	6,851	35	15,475	0,442
TOTAL	---	---	---	---	---	---	344,458	9,842

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directores

ELABORACIÓN: La autora

En lo referente a la evaluación por parte del comité central de padres de familia al director la mayor parte de ellos manifiestan que ellos si asisten siempre a la institución en forma puntual, faltan a su trabajo solo en caso de extrema necesidad o cuando las situaciones son difíciles, optimizan los recursos institucionales, identifican las fortalezas y debilidades del personal para mejorar la gestión institucional, propiciando el trabajo en equipo tanto de docentes como de estudiantes en especial en el trabajo comunitario para el mejor funcionamiento, frecuentemente unos rinden cuentas de su gestión otros no lo hacen porque quizá no conocen sus verdaderas funciones, otros rara vez rinden cuentas de su gestión unos si lo hacen siempre de la misma forma exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución, así mismo raros controlan el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos, estimulan y sancionan al personal de acuerdo al as normas vigentes, otros si lo hacen siempre pero la mayoría no lo hace el delegar responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales, delegan funciones de acuerdo con la norma legal vigente, de igual forma unos siempre y otros frecuentemente determinan detalles del trabajo delegado, los directivos unos siempre, otros frecuentemente, otros rara vez y otros varias veces planifican el tiempo de trabajo en horarios bien definidos así mismo planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel la mayor parte de los directivos no entrega periódicamente a supervisión, informes sobre la asistencia del personal docente administrativo y de servicio, de igual forma no entregan oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la dirección provincial de educación, realizan las asambleas generales de profesores según lo disponen las normas y reglamentos respectivos, unos si lideran en forma frecuente el consejo técnico, controlan adecuadamente el movimiento financiero de la institución, realiza arqueos de caja según lo que prevén las normas correspondientes, coordina con el presidente del comité central de padres de familia

y con la tesorera la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución y las otras formas de funcionamiento y la mayor parte de ellos si elabora siempre con el consejo técnico el distributivo de trabajo y horarios de horarios de los docentes de acuerdo a las necesidades de la institución, atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos actuando siempre a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual, así mismo incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.

De igual forma unos lo hacen en forma frecuente otros varias veces, otros siempre y otros rara vez dan a conocer a la asamblea general de profesores el informe anual de actividades, de igual forma organizan el consejo técnico, las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel al iniciar el año y que supervisan el consejo técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo respetando las normas y reglamentos respectivos, dirigen la conformación del comité central de padres de familia, supervisan la conformación del consejo o gobierno estudiantil, propician el cumplimiento del reglamento interno de la institución, buscan otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución, aplica las normas legales presupuestarias y financieras, determina la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del consejo técnico, aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal, es responsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.

Todos los directivos propician el cumplimiento del código de la niñez y la adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes, propiciando el cumplimiento del reglamento de la institución y el código de convivencia par que la educación que se ofrece sea de calidad como aspira el nuevo sistema de educación.

Tabla 47

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	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	2,744	14,756	35	17,5	0,500
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,263	5,096	11,067	35	16,426	0,469
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	2,744	14,756	35	17,5	0,500
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	2,352	15,283	35	17,635	0,504
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	1,96	15,810	35	17,770	0,508
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	1,96	15,810	35	17,770	0,508
TOTAL	---	---	---	---	---	---	104,601	2,989

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a la evaluación del director parte del comité central de padres de familia en las competencias pedagógicas se tiene que el señor director siempre y en forma frecuente realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes, realizando acciones para evitar su deserción garantizándoles el respeto a sus derechos por parte del personal que labora en la institución de igual forma garantizándoles la matrícula a los estudiantes que tienen necesidades especiales realizando prácticas de convivencia para propiciar siempre una cultura de paz en la institución educativa reconoce en forma pública los esfuerzos que hacen cada uno de los miembros de la comunidad educativa para alcanzar los altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 48

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,392	17,918	35	18,31	0,523
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,784	17,391	35	18,175	0,519
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,176	16,864	35	18,04	0,515
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,392	17,918	35	18,31	0,523
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	1,176	16,864	35	18,040	0,515
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	1,176	16,864	35	18,040	0,515
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	1,176	16,864	35	18,04	0,515
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	1,176	16,864	35	18,04	0,515
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	1,176	16,864	35	18,040	0,515
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,784	17,391	35	18,175	0,519
TOTAL	---	---	---	---	---	---	181,210	5,177
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								18,008

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos

ELABORACIÓN: La autora

Según los miembros del comité central de padres de familia el señor director en cuanto a las competencias de liderazgo en la comunidad la mayor parte de ellos expresan que si mantiene la comunicación permanente con la comunidad educativa, apoya el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad manteniendo las buenas relaciones con profesores, estudiantes, padres de familia y comunidad en general, evitando tener conductas discriminatorias con, los miembros de la comunidad educativa, delegando responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa, promoviendo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos a la vez relacionando las actividades del plantel con el desarrollo de la comunidad y para promover el desarrollo de las actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales privadas y de igual forma promover el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas buscando siempre el desarrollo en beneficio de los estudiantes y de la comunidad en general.

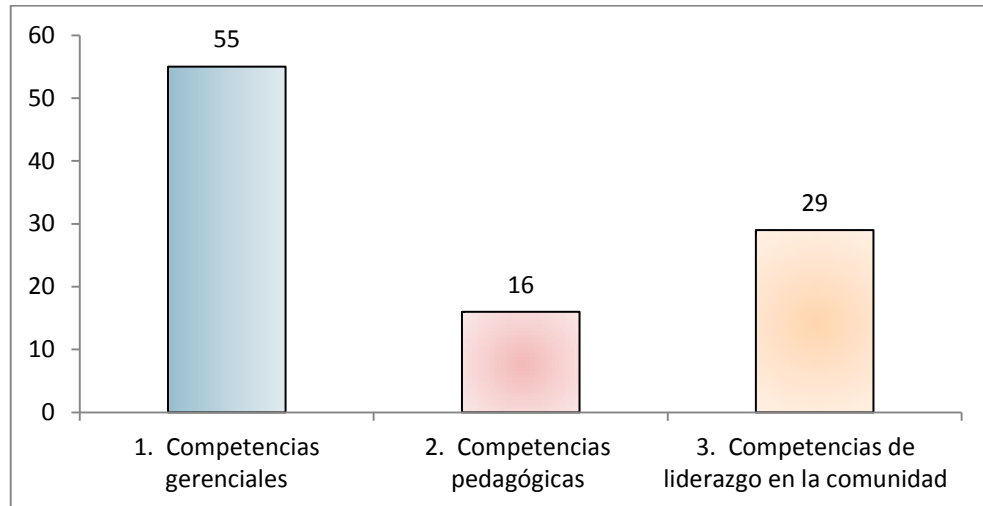
Tabla 49

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

Luego de presentar los resultados de forma particular expongo una tabla de resumen donde se expone el valor de cada parámetro evaluado.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN
1. Competencias gerenciales	9,842
2. Competencias pedagógicas	2,989
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	5,177
TOTAL	18,008

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 13

FUENTE: Cuestionario para la evaluación de los directivos
 ELABORACIÓN: La autora

En el instrumento analizado en el que los miembros del Comité Central de los Padres de Familia evalúan a los directivos se ha obtenido que un 55% de los evaluados si cumplen con las competencias gerenciales es decir son competentes en su proceder asistiendo puntualmente a la institución, faltando a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, además rinden cuentas de su gestión a la comunidad educativa, hacen un seguimiento al personal docente y administrativo, exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución y ayudan al control del cumplimiento de la jornada laboral según los horarios establecidos, así como también estimulan y sancionan al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.

De la misma forma están pendientes de optimizar el uso de los recursos económicos e institucionales haciendo el debido control y también rindiendo las debidas cuentas, además delegan responsabilidades y funciones para mantener actualizados los bienes de la institución de acuerdo a la norma legal vigente para luego determinar detalles del trabajo realizando el seguimiento respectivo a las actividades que delegan y comprobar los resultados, de presentarse conflictos los resuelven y los convierten en oportunidades para la buena convivencia en la comunidad institucional, identifican las fortalezas y las debilidades del personal para mejorar la gestión propiciando un buen clima de trabajo en buen ambiente, no porque son autoridades se vuelven intolerables según ellos se propicia el trabajo en equipo con un buena planificación con el debido tiempo establecido coordinando el mejoramiento de la institución, así mismo incentivan al personal docente para que

este en constante actualización apoyando los esfuerzos que ellos realizan y los de los estudiantes, también para motivarlos al desarrollo integral de ellos y de la comunidad en general, también son los principales actores y responsables de que el Código de la niñez y adolescencia se cumpla como dispone la ley y siempre actúan a favor del estudiante para defender su integridad física, psicológica y sexual, de la misma forma han logrado la elaboración y hacen que se cumpla el Manual de Convivencia Institucional, es decir según el Comité Central de Padres de Familia, las autoridades si dan el debido cumplimiento aunque no en su totalidad a todo lo que ver a su competencia con las autoridades, los docentes, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad en general para que la institución tenga su debido desarrollo conjunto de estándares de desempeño directivo y docente porque como expresa el Ministerio de Educación en su página web www.educacion.gob.ec, el buen desempeño de los directivos es el modelo que busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión de cada institución educativa.

Un 16% de los evaluados desarrolla las competencias pedagógicas esto es el realizar acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes tomando medidas para evitar su diseción, garantizándoles el derecho por parte del personal que labora en la institución además de garantizarles la matrícula a los estudiantes con necesidades especiales realizando prácticas de buena convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa así mismo opinan los padres de familia que las autoridades reconocen públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa para alcanzar los altos logros en el aprendizaje de los estudiantes y lograr una educación de calidad como lo exige la sociedad actual.

De igual manera exponen que un 29% de las autoridades evaluadas cumplen con las competencias de liderazgo en la comunidad es decir mantiene una buena y permanente comunicación con profesores, alumnos, padres de familia y miembros de la comunidad en general, apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad así mismo evita tener conductas de discriminación con los miembros de la comunidad educativa, delegan responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa, promoviendo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos uniendo las

acciones de la institución con el desarrollo de la comunidad, de la misma forma promueven el desarrollo de actividades con organizaciones gubernamentales y privadas, y desarrollan las acciones de la institución con el desarrollo de la comunidad es decir las actividades socioculturales y educativas.

➤ **Instrumento para la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar**

Tabla 50

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR:
COMPETENCIAS GERENCIALES**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES(14.45 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,334	0,501	5	0,835	0,167
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,056	0,224	0,334	0	5	0,614	0,123
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,056	0,112	0	0,669	5	0,837	0,167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,112	0	0,167	0,892	5	1,171	0,234
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,112	0	0,669	5	0,781	0,156
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,224	0,334	0,223	5	0,781	0,156
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,056	0,224	0	0	5	0,28	0,056

1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0,224	0	0	5	0,224	0,045
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,224	0,334	0	5	0,558	0,112
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,056	0,224	0,334	0	5	0,614	0,123
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0,112	0,112	0,334	0	5	0,558	0,112
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,056	0,224	0,334	0	5	0,614	0,123
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,056	0,112	0,167	0,446	5	0,781	0,156
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,112	0,224	0,167	0	5	0,503	0,101
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,056	0,336	0,167	0	5	0,559	0,112
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,056	0,224	0,167	0,223	5	0,670	0,134
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,224	0,334	0	5	0,558	0,112
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,056	0	0,167	0,223	5	0,446	0,089
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,334	0	5	0,334	0,067

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,224	0,167	0	5	0,391	0,078
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,336	0,167	0,223	5	0,726	0,145
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,224	0,167	0	5	0,391	0,078
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,033
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,112	0,112	0,167	0,223	5	0,614	0,123
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,334	0	5	0,334	0,067
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,167	0,446	5	0,613	0,123
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0,112	0	0,334	0	5	0,446	0,089
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,112	0,112	0,334	0	5	0,558	0,112
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,336	0,501	0,446	5	1,283	0,257
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.35. Lidera el Consejo Técnico.	0	0,056	0	0,334	0,446	5	0,836	0,167

1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0,056	0,112	0,501	0	5	0,669	0,134
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0,056	0,112	0,501	0	5	0,669	0,134
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0		0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,112	0,334	0,223	5	0,669	0,134
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0,224	0,334	0,223	5	0,781	0,156
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,056	0,112	0,167	0,223	5	0,558	0,112
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,056	0,112	0,167	0	5	0,335	0,067
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,056	0	0	0	5	0,056	0,011

1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,056	0,224	0	0	5	0,280	0,056
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,112	0,112	0,167	0	5	0,391	0,078
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,056	0,112	0,334	0	5	0,502	0,100
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,112	0,167	0,446	5	0,725	0,145
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0,056	0	0,334	0	5	0,390	0,078
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	0,112	0	0,334	0	5	0,446	0,089
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0,056	0,336	0	0	5	0,392	0,078
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	0,056	0,112	0,334	0	5	0,502	0,100
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,112	0	0,223	5	0,335	0,067
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento,	0	0,112	0,112	0,167	0	5	0,391	0,078

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.	0	0,056	0,112	0,501	0	5	0,669	0,134
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0,056	0,112	1,67	0	5	1,838	0,368
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0,112	0,224	0,167	0	5	0,503	0,101
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
TOTAL	---	---	---	---	---	---	42,442	8,488

FUENTE: Encuesta al director del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba

ELABORACIÓN: La autora

En lo referente a la evaluación de los directivos por parte del supervisor escolar él manifiesta que ellos si asisten siempre a la institución en forma puntual, faltan a su trabajo solo en caso de extrema necesidad o cuando las situaciones son difíciles, optimizan los recursos institucionales, identifican las fortalezas y debilidades del personal para mejorar la gestión institucional, propiciando el trabajo en equipo tanto de docentes como de estudiantes en especial en el trabajo comunitario para el mejor funcionamiento, frecuentemente unos rinden cuentas de su gestión otros no lo hacen porque quizá no conocen sus verdaderas funciones, otros rara vez rinden cuentas de su gestión unos si lo hacen siempre de la misma forma exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución, así mismo raros controlan el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos, estimulan y sancionan al personal de acuerdo al as normas vigentes, otros si lo hacen siempre pero la mayoría no lo hace el delegar responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales, delegan funciones de acuerdo con la norma legal vigente, de igual forma unos siempre y otros frecuentemente determinan detalles del trabajo delegado, los directivos unos siempre, otros frecuentemente, otros rara vez y otros

varias veces planifican el tiempo de trabajo en horarios bien definidos así mismo planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel la mayor parte de los directivos no entrega periódicamente a supervisión, informes sobre la asistencia del personal docente administrativo y de servicio, de igual forma no entregan oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la dirección provincial de educación, realizan las asambleas generales de profesores según lo disponen las normas y reglamentos respectivos, unos si lideran en forma frecuente el consejo técnico, controlan adecuadamente el movimiento financiero de la institución, realiza arqueos de caja según lo que prevén las normas correspondientes, coordina con el presidente del comité central de padres de familia y con la tesorera la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución y las otras formas de funcionamiento y la mayor parte de ellos si elabora siempre con el consejo técnico el distributivo de trabajo y horarios de horarios de los docentes de acuerdo a las necesidades de la institución, atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos actuando siempre a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual, así mismo incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.

De igual forma unos lo hacen en forma frecuente otros varias veces, otros siempre y otros rara vez dan a conocer a la asamblea general de profesores el informe anual de actividades, de igual forma organizan el consejo técnico, las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel al iniciar el año y que supervisan el consejo técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo respetando las normas y reglamentos respectivos, dirigen la conformación del comité central de padres de familia, supervisan la conformación del consejo o gobierno estudiantil, propician el cumplimiento del reglamento interno de la institución, entrega oportunamente el plan institucional a la dirección provincial de educación en los tiempos previstos, buscan otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución, aplica las normas legales presupuestarias y financieras, determina la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del consejo técnico, aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal, es responsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.

Todos los directivos propician el cumplimiento del código de la niñez y la adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes, propiciando el cumplimiento del reglamento de la institución y el código de convivencia par que la educación que se ofrece sea de calidad como aspira el nuevo sistema de educación.

Tabla 51

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR:
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	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.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,112	0,334	0,223	5	0,669	0,134
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,334	0,223	5	0,557	0,111
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,224	0,334	0,223	5	0,781	0,156
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	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,112	0,668	0	5	0,78	0,156
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,056	0	0,167	0,669	5	0,892	0,178
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,487	2,497

FUENTE: Encuesta al director del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba

ELABORACIÓN: La autora

En cuanto a las competencias pedagógicas los directivos evaluados por el señor supervisor expresa que si organizan siempre o apoyan en forma frecuente, la elaboración del proyecto educativo institucional con el consejo técnico y con la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes, así como la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el consejo técnico y la participación del personal docente, orienta a los padres de familia para la solución de ,los problemas relacionados con el aprendizaje de, los estudiantes, algunos de los directivos autoevaluados opinan que varias veces o rara vez organiza con el consejo técnico la revisión de la planificación didáctica, observa el desarrollo de las clases del personal docente, al menos una vez por trimestre, asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales, solicita a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al iniciar el año escolar, supervisa el proceso de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, realiza acciones para evitar la repitencia así como la deserción, garantiza la matrícula de los estudiantes y los que tienen

necesidades educativas especiales, garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran con la finalidad de incluir a todos los estudiantes en el ámbito educativo

Tabla 52

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR:
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					Total Docentes	Valoración Total	Valoración Promedio
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178

3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,112	0,668	0	5	0,78	0,156
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178
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	0,112	0,668	0	5	0,78	0,156
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,085	2,017
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								13,002

FUENTE: Encuesta al director del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba

ELABORACIÓN: La autora

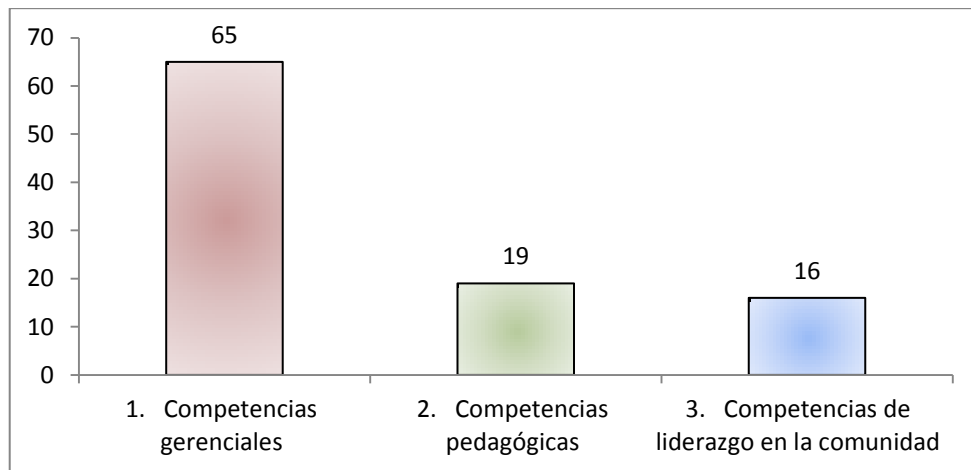
Según los evaluados en cuanto a las competencias de liderazgo en la comunidad el señor supervisor manifiesta que la mayor parte de ellos de ellos si mantienen siempre la comunicación permanente con la comunidad educativa, apoya el desarrollo de las actividades en beneficio de la comunidad manteniendo las buenas relaciones con profesores, estudiantes, padres de familia y comunidad en general, evitando tener conductas discriminatorias con, los miembros de la comunidad educativa, delegando responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa, promoviendo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos a la vez relacionando las actividades del plantel con el desarrollo de la comunidad y para promover el desarrollo de las actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales privadas y de igual forma promover el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas buscando siempre el desarrollo en beneficio de los estudiantes y de la comunidad en general y además reconocen en forma publica cada esfuerzo que realizan para alcanzar los logros en el aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 53**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR**

Luego de presentar los resultados de forma particular expongo una tabla de resumen donde se expone el valor de cada parámetro evaluado.

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN
1. Competencias gerenciales	8,488
2. Competencias pedagógicas	2,497
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	2,017
TOTAL	13,002

FUENTE: Encuesta al director del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 14

FUENTE: Encuesta al director del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba
ELABORACIÓN: La autora

En cuanto al instrumento utilizado para evaluar a los directivos por parte del supervisor escolar se ha obtenido los siguientes resultados según lo que expone él un 65% de los directivos si cumple con las competencias gerenciales es decir son competentes en su proceder asistiendo puntualmente a la institución, faltando a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, además rinden cuentas de su gestión a la comunidad educativa, hacen un seguimiento al personal docente y administrativo, exigiendo puntualidad en el trabajo a todo el personal de la institución y ayudan al control del cumplimiento de la jornada laboral según los horarios establecidos, así como también estimulan y sancionan al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.

De igual forma están pendientes de optimizar el uso de los recursos institucionales, además delegan responsabilidades y funciones para mantener actualizados los bienes de la institución de acuerdo a la norma legal vigente para luego determinar detalles del trabajo realizando el seguimiento respectivo a las actividades que delegan y comprobar los resultados, de presentarse conflictos los resuelven y los convierten en oportunidades para la buena convivencia en la comunidad institucional, identifican las fortalezas y las debilidades del personal para mejorar la gestión propiciando un buen clima de trabajo en buen ambiente, no porque son autoridades se vuelven intolerables según él señor supervisor ellos si propicia el trabajo en equipo con un buena planificación con el debido tiempo establecido coordinando el mejoramiento de la institución, así mismo incentivan al personal docente para que este en constante actualización, apoyando los esfuerzos que ellos realizan y los de los estudiantes también para motivarlos al desarrollo integral de ellos y de la comunidad en general. Además en lo referente al cumplimiento de la entrega periódica plan institucional, informes, datos estadísticos y más documentos que les exigen en la dirección provincial de educación expresa que ellos si cumplen en su mayoría con lo que disponen las autoridades superiores y el Ministerio de Educación paraqué esto contribuya al buen desenvolvimiento de la institución, también son los principales actores y responsables del correcto funcionamiento de la institución, actuando siempre a favor del estudiante para proteger su integridad psicológica, física y sexual haciendo de que el Código de la niñez y adolescencia se cumpla como dispone la ley, de la misma forma han logrado la elaboración y hacen que se cumpla el Manual de Convivencia Institucional es decir según la autoridad ellos si dan el debido cumplimiento aunque no en su totalidad, todo lo que ver a su competencia con las autoridades, los docentes, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad en general paraqué la institución tenga el debido desarrollo, conjunto de estándares de desempeño directivo y docente porque como expresa el Ministerio de Educación en su página web www.educación.gob.ec, el buen desempeño de los directivos es el modelo que busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión de cada institución educativa.

De igual manera opina que un 19% de los evaluados cumple con las competencias pedagógicas es decir logran desarrollar con absoluta normalidad, están pendientes y son participes de que todo lo que tenga ver con lo pedagógico se desenvuelva como la elaboración del proyecto educativo institucional conformación del consejo

técnico y se preocupan de los docentes sean partícipes también, hacen seguimiento al proceso de enseñanza aprendizaje de los docentes a los estudiantes al supervisar las clases impartidas por los docentes, cuando los docentes necesitan asesoría no son egoístas en ayudarlos si no por el contrario están dispuestos a ser un apoyo, en cuanto a los estudiantes se preocupan por la deserción de los mismos y toman acciones para evitar que los estudiantes repitan el año, se preocupan en garantizar el respeto a sus derechos como a la educación en el caso garantizando la matrícula a los estudiantes con necesidades educativas especiales y la vez orientan a los padres de familia para la solución de los problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, también garantizan la elaboración de adaptaciones curriculares para cuando los estudiantes los requieran y atienden en forma oportuna a los padres de familia que requieran información de sus representados, ya que esto también es competencia de las autoridades el atender lo que los padres de familia requieran.

En cuanto a las competencias de liderazgo en la comunidad expongo que un 16% de los evaluados desarrolla las competencias de liderazgo en la comunidad los evaluados expone que los directivos hace hincapié de las competencias de liderazgo en la comunidad como manteniendo una comunicación permanente, apoyando al desarrollo de las actividades que vayan en beneficio de la comunidad, así mismo evitan tener conductas de discriminación con los miembros de la comunidad mantienen buenas relaciones con profesores , estudiantes, padres de familia y la comunidad en general, promueven el desarrollo comunitario haciendo participar a todos los miembros de la comunidad educativa y cuando no pueden desarrollarlas delegan responsabilidades para que den el debido cumplimiento a las actividades planificadas, además están pendientes de promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas pero siempre que las actividades que se realicen vayan en beneficio de la comunidad y además promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas realizando prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz y armonía reconociendo en forma pública los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes y por ende una educación de calidad como lo está exigiendo la sociedad actual.

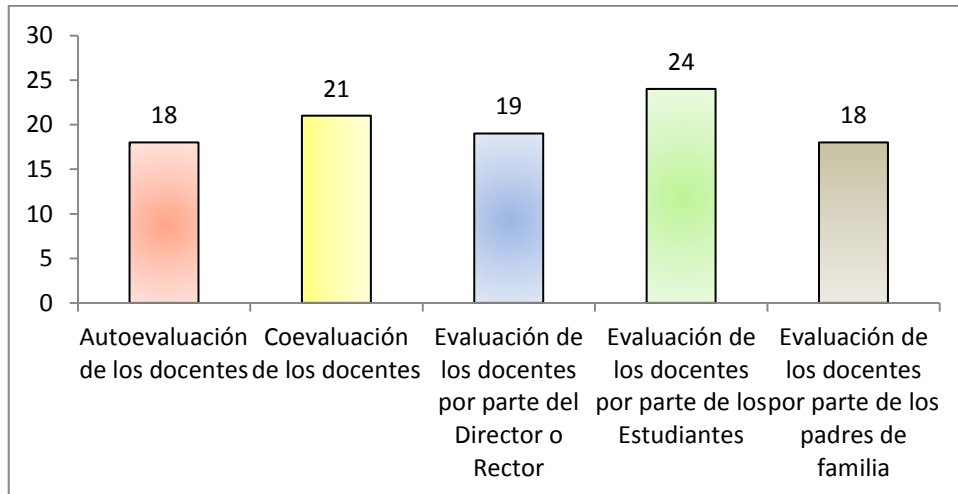
Tabla 54

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación del Director o Rector	12,909		
Evaluación del Director por parte del Consejo Directivo o Técnico	15,589		
Evaluación del Director por parte del Director por parte del Consejo Estudiantil	13,884		
Evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia	18,008		
Evaluación del Director por parte del Supervisor	13,002		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO.	73,392	B	BUENO

FUENTE: Encuesta al director del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 15



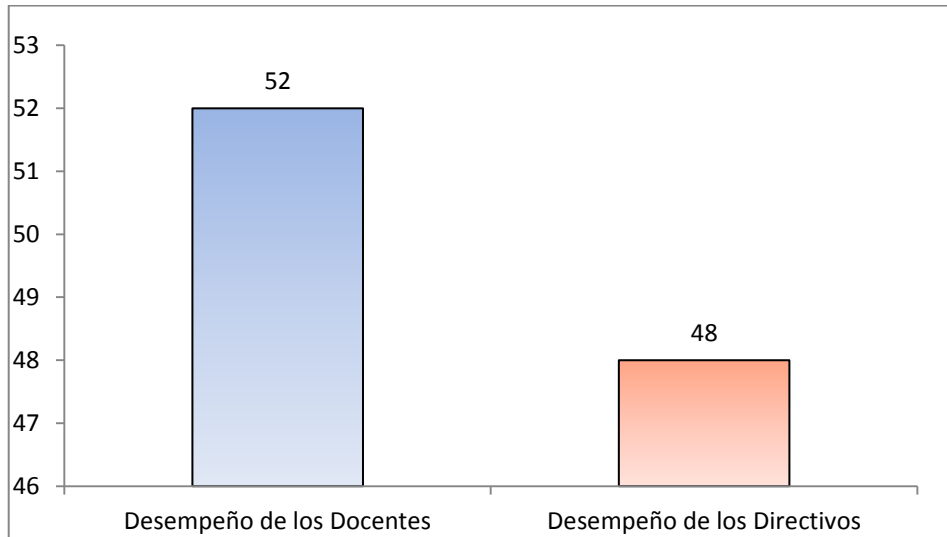
FUENTE: Encuesta al director del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba
ELABORACIÓN: La autora

Tabla 55

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENTE
Calificación promedio del desempeño de los docentes	79,374/100	A	EXCELENTE
Calificación promedio de desempeño de los directivos	73,392/100	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	76,383/100	A	EXCELENTE

Gráfico 16



5.2. INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

El 44% de los docentes encuestados desarrolla las habilidades pedagógicas porque el desarrollar las habilidades en el estudiante como analizar, sintetizar, el cómo actúan en grupo es desarrollar en el estudiantes todo su potencial, las habilidades que el posee y que no las descubre, además debemos tomar en cuenta que el buen docente, no es solo el que imparte conocimiento sino que logra que el estudiante descubra que él es un ser único y que posee habilidades muy valiosas que le pueden servir (Grupo Buenos Editores, 2003).

La mayoría de las personas tienen su personalidad, hábitos y costumbres de acuerdo a la formación que recibieron durante los primeros años de vida. También un 11% de los docentes que se autoevaluaron logra el desarrollo emocional de los estudiantes porque como manifiesta el Grupo Buenos Editores (2003) si se educase de manera científica a los niños desde los tres años de edad, muchos de ellos desarrollarían capacidades intelectuales que los podrían convertir en seres geniales. Por su puesto si esta instrucción seria intensa en un aspecto, el intelectual que posiblemente anularía en otras facetas de su vida, como la vida social y familiar, el desarrollo físico y quizá el espiritual.

Debemos tomar en cuenta lo que manifiesta Tenti (2006) “muchos profesores aceptando la idea de que aún se producirán más cambios a medida que los sistemas educativos vayan alcanzando nuevas metas, no sólo por la aparición de otras expectativas sociales sino por la misma dinámica interna de acomodación a situaciones no previstas y que exigen nuevas soluciones en el interior de las aulas”.

Ese mismo 11% de los docentes autoevaluados, cumple con la aplicación de normas y reglamentos contribuye al desarrollo intelectual y social del estudiante, entonces el docente es el espejo en que se observa el estudiante a pesar de que como manifiesta Tenti (2006) “el docente en la actualidad además de las clases, debe desempeñarse en labores de administración; reserva parte de su tiempo para programas, evaluar, reciclarse, investigar en el aula, orientar a los alumnos y atender a los visitas de sus padres; organizar actividades extraescolares, asistir a claustros, variadas reuniones de coordinación sobre seminarios, ciclos y niveles, quizá vigilar

edificios y materiales, recreos y comedores, lo que según investigaciones le falta tiempo para atender a los múltiples responsabilidades que se le han acumulado, lo que quizá le cause agotamiento”, pero a pesar de eso el 9% de los docentes autoevaluados mantienen un buen clima de trabajo para que se logre, el bienestar, el progreso y facilidad, es preciso que se eduque en forma integral; la mente, el espíritu y el cuerpo, así como también el 10% de los docentes autoevaluados cultiva buenas relaciones con la comunidad donde trabajan, ya que no porque poseen el título son personas que no pueden relacionarse al contrario debe existir esas buenas relaciones para que así mismo el clima de trabajo sea bueno y la comunidad también contribuya al buen desenvolvimiento, las actividades académicas y pedagógicas ya que un 8% de los docentes autoevaluados ya que la sociabilidad pedagógica, se refiere al comportamiento que los docentes tienen frente a los estudiantes ya que como expresa el Grupo Buenos Editores (2003) el ser humano como persona y como integrante de la sociedad en que vive debe realizarse disfrutando de bienestar y proceso, y que esto significa gozar de buena salud, bienes materiales y paz espiritual ya que sin estos factores se consideraría un frustrado o fracasado, entonces los docentes deben ser los orientadores para desarrollar esos seres humanos en formación y moldearlos para que sean personas de bien y que sirvan a la sociedad sin importar sus condiciones de vida culturales o sociales, en el cual hago referencia que solo un 7% de los docentes autoevaluados brinda atención a los estudiantes con necesidades especiales, para lograr que estos estudiantes sean partícipes del desarrollo de la sociedad, tomando en cuenta que la base fundamental del bienestar y el éxito es la educación, sin importar las clases sociales, lo que obtenemos el 100% de los docentes autoevaluados.

En lo referente a la coevaluación realizada por los docentes, coordinadores de áreas hemos detenido los siguientes resultados entendiéndose que la coevaluaciones aquella en que unos sujetos o grupos se evalúan mutuamente en este caso entre docentes, es decir intercambiar sus papeles (Grupo Santillana, 2009). Los criterios de evaluación y los resultados obtenidos son: Un 28% de los cuestionarios de los docentes coevaluados desarrolla sus habilidades pedagógicas, es decir se enmarca en el plan anual de acuerdo de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional porque son profesionales conscientes de su responsabilidad que tienen frente a sus autoridades y sus estudiantes, así como también planificando sus clases en coordinación con sus compañeros, además al trabajar con sus estudiantes

aprovechan las tecnologías de información y la comunicación en sus aulas en las horas de clase, tomando los recursos naturales y didácticos en función de las necesidades de los estudiantes, así como también utiliza la bibliográfica actualizada, es decir a su criterio es un actor del aprendizaje significativo, porque el buen docente como manifiesta el Grupo Buenos Editores (2003) es el que inculca en la mente de los estudiantes nobles ideales y virtudes superiores esa es su misión fundamental.

Tenti (2006) expone que la formación permanente de profesores, planificada desde el contexto político, administrativo debería centrarse en el desarrollo de las nuevas estrategias de enseñanza permitiendo acomodarse a las exigencias educativas de una enseñanza permitiendo acomodarse a las exigencias educativas de una enseñanza no selectiva, centrada en la formación de los estudiantes y no en su exclusión del sistema educativo.

Lo mismo que un 20% de los docentes coevaluados dan cumplimiento a las normas y reglamentos establecidos dentro de la institución por sus autoridades conscientes de que esto es un factor importante y las autoridades toman muy en cuenta así como los estudiantes para mejorar su comportamiento en la institución así como en la sociedad en la que se desenvuelven.

De igual manera un 10% de la coevaluados posee una amplia disposición al cambio en la educación ya que el docente que realmente quiere obtener un cambio en la educación y por ende en la sociedad propone iniciativas de cambio para trabajar investigando nuevas formas de enseñanza, esto contribuye a cumplir con los objetivos propuestos en el proyecto educativo institucional identificándose de manera personal con las actividades que logra desarrollar ya que como expresa el Grupo Buenos Editores, (2003) si solo se convierten los docentes en informadores o comunicadores de conocimientos genéricos, establecidos en sus planes y programas de estudio, dejaran de ser los guardianes de la civilización y los protectores del progreso y pasarán a la historia como cómplices del fracaso, la violencia y la corrupción que se destilan por los lados.

Tenemos también que un 38% de los coevaluados obtienen un desarrollo emocional significativo tratándose con cordialidad con sus compañeros propiciando el respeto a las personas diferentes a la no discriminación entre compañeros (as), así como

también respetan las ideas y opciones de los compañeros y están disponibles a aprender, estas formas de desarrollar su parte emocional hace que se sienten gratificados con sus estudiantes y sus colegas de trabajo de igual forma se preocupan por su mejor apariencia personal.

En lo referente a esto el Grupo Buenos Editores (2003) pone de manifiesto que lamentablemente, la educación se ha convertido en un medio pero mantener el sistema imperante y los maestros en sus principales instrumentos.

Una educación basada en el consumo y la competencia trae como resultado, pobreza, corrupción y violencia, porque es una educación que rinde culto al egoísmo, a la satisfacción personal, al amor propio y el falso orgullo.

Mientras que una educación basada en el amor y la creatividad traerá como consecuencia, servicio desinteresado a los demás, bien común, progreso y abundancia para todos.

Analizando el instrumento que evalúa a los docentes por parte del director se ha obtenido los siguientes resultados el Sr. Director califica al 21% de los docentes que cumplen con la Sociabilidad Pedagógica los demás lo hace en menos porcentaje es decir según el director de la institución, toman en cuenta las sugerencias emitidas por los estudiantes propiciando el debate y el respeto por las opiniones diferentes desarrollando en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto, así mismo se preocupan por la ausencia y llaman al representante es decir se interesan por lo que le sucede, también seleccionan los contenidos de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes, al conocimiento lo vuelven fácil cuando ejemplifica los temas tratados, explicando su importancia para el aprendizaje de acuerdo al contexto de los estudiantes, despertando ese espíritu de conciencia para que les sirva en la vida futura de ellos mismo, además reajustan la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.

Califica también al 22% que brindan atención a los estudiantes con necesidades especiales, según el señor director este porcentaje de los docentes propicia en el aula o fuera de ella el respeto a las personas con capacidades diferentes, es decir propicia la no discriminación entre compañeros así como también les permite en las

clases realizar las preguntas e inquietudes que ellos quieran pero siempre en un clima de respeto y de esta forma puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes así como también les permite a los estudiantes con necesidades especiales o no integrarse al ritmo de trabajo en la clase porque esa la misión del docente, el de desarrollar personas de bien sin importar las condiciones de vida pero que sirvan a la sociedad.

A un 30% de los docentes según su opinión logran desarrollar en los estudiantes las habilidades pedagógicas y didáctica el resto en otras habilidades, lo hace utilizando la bibliografía adecuada que vaya enmarcada en el plan anual y de acuerdo a la signatura y como solicita la autoridad respectiva, entrega el plan anual y las planificaciones en los plazos establecidos por las autoridades y planifica las clases de acuerdo al marco del currículo nacional, este porcentaje de docentes al iniciar el año da a conocer a los estudiantes la programación, objetivos, criterios de evaluación de la asignatura y del área como y cuando va a entregar los resultados de las pruebas y trabajos enviados; además hace uso de la tecnología y la comunicación en sus clases para que la clase sea más llevadera y fácil de comprender es decir el docente al planificar las clases lo hace en función de las necesidades de los estudiantes y propiciando a que siempre los estudiantes aprendan para la vida, hay que tener presente lo que expresa Tenti “muchos de los profesores van aceptando la idea de que aún se producirán más cambios a medida que los sistemas educativos vayan alcanzando nuevas metas, no sólo por la aparición de otras expectativas sociales si no por la misma dinámica interna de acomodación a situaciones no previstas y que exigen nuevas soluciones en el interior de las aulas”.

Además señor director es enfático en señalar que un 15% de los docentes acapara estrictamente la aplicación de normas y el reglamento establecido ya que cada institución tiene su propio reglamento interno entonces estos docentes si cumplen, además dedican el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas, situándose también cuando existen conflictos en el terreno profesional, les gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos, y llegan puntualmente a clases.

Según el director un 12% de los docentes evaluados se relaciona estrechamente con la comunidad, los demás lo hacen en forma menos significativa por que el relacionarse con la comunidad lo hace participe del desarrollo de la misma

comunidad, a este porcentaje le gusta programar actividades para realizar con los padres de familia y estudiantes, este mismo porcentaje comparten con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo de la comunidad participando en las actividades que la institución organiza para el desarrollo integral de la comunidad debemos tomar en cuenta que la comunidad en donde se labora exista un buen clima de trabajo que los miembros de la comunidad se relacionan con los docentes porque esto también contribuye al desarrollo integral del estudiante.

Luego de haber tabulado y analizado los cuestionarios de los docentes evaluados por los estudiantes se ha llegado a los siguientes resultados: 45% de los estudiantes opina que los docentes cumple con el desarrollo de las habilidades pedagógicas y didácticas porque el desarrollar las habilidades como el de analizar, sintetizar, reflexionar, el observar, descubrir, redactar con claridad, el escribir correctamente, el del leer correctamente, el cómo actuar en grupo, es desarrollar en el estudiante todo su potencial, las habilidades que él posee y que muchas veces no las descubre y lo hace, planificando las clases en función de las necesidades de los estudiantes, dando a conocer la programación, los objetivos la forma de evaluar cuando inicia el año, les explica la relación entre los diversos temas o contenidos sin antes realizar una breve introducción, ejemplifica los temas y los adecua de acuerdo a los intereses de ellos utilizando en la mayoría de los casos las tecnologías de información y comunicación, ya que el buen docente no es sólo el que imparte conocimientos sino el que logra y hace que el estudiante descubra que él es un ser único y que posee habilidades muy valiosas que le pueden servir en cualquier situación que se le presente en la vida.

Un 18% de los estudiantes opinan que los docentes logran desarrollar las habilidades de Sociabilidad Pedagógica, es decir la forma como va trabajar con la asignatura como la evaluará, utiliza el lenguaje adecuado para trabajar y lograr que los estudiantes le comprendan y aprendan, como planifica las clases en función de las destrezas a desarrollar entonces les recuerda los temas tratados anteriormente les hace preguntas haciéndolos obtener las ideas centrales de los temas tratados, realiza un resumen general aprovechando el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje en los estudiantes sin olvidar el objetivo planteado y que quiere alcanzar (Grupo Buenos Editores, 2003).

La mayoría de las personas tienen su personalidad, hábitos y costumbres de acuerdo a la formación que recibieron durante los primeros años de vida.

Un 17% opinan que los docentes brindan atención a los estudiantes con necesidades individuales, esto es que se preocupan porque faltan o llaman a sus representantes y les comunican en forma individual y les hace conocer los problemas de sus representados lo hace por medio de notas o entrevistas personales para saber los motivos, además realiza evaluaciones individuales al finalizar la clases, envía tareas extras a la casa y cuando detecta algún problema le recomienda a los representantes la atención por parte de un profesional especializado, se preocupa en integrar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial promoviendo de esta forma la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo en la clase.

Un 20% de los estudiantes opinan que docentes conservan las buenas relaciones con los estudiantes, enseñándoles a respetar a las personas diferentes, son enfáticos en enseñarles a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo ya que todos somos personas con cualidades y defectos pero con opiniones diferentes lo cual les enseñan a respetar y les toman en cuenta las sugerencias y opiniones verdaderas de parte de los estudiantes pero siempre en un clima de respeto y cordialidad y de esta forma también resuelve los conflictos o actos de indisciplina que se le presenten sin agredir su susceptibilidad.

En el instrumento aplicado a los padres de familia para qué evalúen a los docentes se obtienen los siguientes resultados: un 12% de un total del 100% de los padres de familia opinan que los docentes se relacionan con la comunidad los demás lo hacen en forma menos significativa por que el relacionarse con la comunidad lo hace participe del desarrollo de la misma comunidad, este porcentaje le gusta programar actividades para realizar con los padres de familia y estudiantes, así mismo comparten con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo de la comunidad participando en las actividades que la institución organiza para el desarrollo integral de la comunidad debemos tomar en cuenta que la comunidad en donde se labora exista un buen clima de trabajo que los miembros de la comunidad se relacionen con los docentes porque esto también contribuye al desarrollo integral del estudiante. Tenti (2006) manifiesta que la

sociedad ha ubicado bajo sospecha a la educación: es cara y no da resultados económicos esperados. En definitiva, nos encontramos ante un proceso de socialización con tendencia divergente en que cada sector social quiere hacer imperar sus intereses y valores es por eso que según los estudiantes los docentes no se relacionan a satisfacción con ellos.

Un 24% opinan que cumple a cabalidad con las normas y reglamentos lo hace siendo puntual al iniciar las clases, permaneciendo con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo, les entrega las calificaciones a tiempo y les comunican a los padres de familia o representantes los informes sobre el rendimiento de sus hijos o representados tomando en cuenta que esto contribuye al desarrollo del aprendizaje significativo brinda un clima de confianza y calidez entre los estudiantes los docentes y los padres de familia.

Así mismo un 34% de los padres de familia opina que los docentes mantienen la sociabilidad pedagógica con los estudiantes es decir trata a los estudiantes con cortesía y respeto conservan las buenas relaciones con los estudiantes, enseñándoles a respetar a las personas diferentes, son enfáticos en enseñarles a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo ya que todos somos personas con cualidades y defectos pero con opiniones diferentes lo cual les enseñan a respetar y les toman en cuenta las sugerencias y opiniones vertidas de parte de los estudiantes pero siempre en un clima de respeto y cordialidad y de esta forma también resuelve los conflictos o actos de indisciplina que se le presenten sin agredir su susceptibilidad y les comunican en forma preferencial de los problemas existentes por medio de notas escritas y/o entrevistas.

Un 30% de los padres de familia ponen de manifiesto que la atención por parte de los profesores a los estudiantes con necesidades individuales es evidente, porque atiende a su hijo o representante de manera especial, le asigna tareas, respeta el ritmo de trabajo de su hijo durante las clases cuando esta con problemas de rendimiento le envía trabajos extra, además realiza talleres de recuperación pedagógica y cuando el problema no se puede resolver fácilmente le recomienda que lo haga atender con un profesional especializado.

Analizando el instrumento aplicado para la observación de la clase impartida por los

docentes presento lo siguientes resultados ocho de los diez docentes me presentó el plan de clase, los diez docentes iniciaron la clase en forma puntual, revisan las tareas enviadas a casa, da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes, presenta el tema de clase a los estudiantes en forma cordial y nueve de los diez docentes observados realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar. Esto es factor determinante para que el aprendizaje sea significativo y para que los estudiantes tengan la seguridad de que sus docentes están debidamente preparados para que la educación que reciben sea de calidad.

En el proceso de la enseñanza aprendizaje observado se puede deducir que todos los docentes observados, considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase, luego presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones, nueve de los diez relacionan el tema tratado con la realidad en la que viven y desenvuelven los estudiantes, el total de los docentes asignan tareas claras y específicas para que los estudiantes logren desarrollar exitosamente, además les asignan actividades alternativas para que los estudiantes resuelvan y avancen más rápido en el aprendizaje, realizan un refuerzo para que los estudiantes que tienen dificultades comprendan, lo hagan en forma más rápida y logren comprender, lo hacen primeramente realizándoles preguntas del tema tratado y comprueban que existen falencias es cuando refuerzan evidenciando seguridad cuando presentan el tema de clase y cuando hacen el refuerzo, al finalizar la clase realizan un resumen de los puntos más importantes de la clase para seguidamente realizar la evaluación y conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado para luego con la seguridad de que los estudiantes han logrado comprender enviar tareas a la casa.

Así mismo seis de los diez docentes adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas, haciendo uso de los recursos didácticos en forma creativa para llamar la atención y el interés de los estudiantes durante la clase.

En cuanto al ambiente que se evidenció por parte de los docentes observados expongo que el total de los docentes es afectuoso y cálido con los estudiantes les llama por sus nombres, les tratan con el debido respeto y la amabilidad que ellos se merecen, les valoran la participación dentro y fuera del aula.

De la misma manera nueve de los docentes observados mantiene la disciplina en el aula pero en un ambiente de paz y calidez sin agredir en forma verbal mucho menos física y todos los docentes motivan a los estudiantes a que participen en forma activa en la clase es decir vuelven el ambiente agradable depende mucho del docente para que la clase y el aprendizaje sea significativo.

Analizando el instrumento en el que se autoevalúan los directivos institucionales (director, subdirector y los tres miembros del Consejo Directivo) expreso que según su autoevaluación el 70% de ellos exponen que si desarrollan las competencias gerenciales es decir son competentes en su proceder asistiendo puntualmente a la institución, faltando a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, además rinden cuentas de su gestión a la comunidad educativa, hacen un seguimiento al personal docente y administrativo, exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución y ayudan al control del cumplimiento de la jornada laboral según los horarios establecidos, así como también estimulan y sancionan al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.

De la misma forma están pendientes de optimizar el uso de los recursos institucionales, además delegan responsabilidades y funciones para mantener actualizados los bienes de la institución de acuerdo a la norma legal vigente para luego determinar detalles del trabajo realizando el seguimiento respectivo a las actividades que delegan y comprobar los resultados, de presentarse conflictos los resuelven y los convierten en oportunidades para la buena convivencia en la comunidad institucional, identifican las fortalezas y las debilidades del personal para mejorar la gestión propiciando un buen clima de trabajo en buen ambiente, no porque son autoridades se vuelven intolerables según ellos se propicia el trabajo en equipo con una buena planificación con el debido tiempo establecido coordinando el mejoramiento de la institución, así mismo incentivan al personal docente para que este en constante actualización apoyando los esfuerzos que ellos realizan y los de los estudiantes también para motivarlos al desarrollo integral de ellos y de la comunidad en general. Además en lo referente al cumplimiento que las exigen expresan que ellos si cumplen en su mayoría con lo que disponen las autoridades superiores y el Ministerio de Educación paraqué esto contribuya al buen desenvolvimiento de la institución, también son los principales actores y responsables de que el Código de la niñez y adolescencia se cumpla como dispone

la ley, de la misma forma han logrado la elaboración y hacen que se cumpla el Manual de Convivencia Institucional es decir según las autoridades ellos si dan el debido cumplimiento aunque no en su totalidad a todo lo que tiene que ver a su competencia con las autoridades, los docentes, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad en general, para qué la institución tenga su debido desarrollo, el conjunto de estándares de desempeño directivo y docente porque como expresa el Ministerio de Educación el buen desempeño de los directivos es el modelo que busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión de cada institución educativa.

Así mismo un 17% expresa que contribuye a que las competencias pedagógicas se logren desarrollar con absoluta normalidad están pendientes y son participes de que todo lo que tenga ver con lo pedagógico se desenvuelva como la elaboración del que proyecto educativo institucional conformación del consejo técnico y se preocupan de los docentes sean partícipes, también supervisan el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes al supervisar las clases impartidas por los docentes, cuando los docentes necesitan asesoría no son egoístas en ayudarlos si no por el contrario están dispuestos a ser un apoyo, en cuanto a los estudiantes se preocupan por la deserción de los mismos y toman acciones para evitar que los estudiantes repitan el año, se preocupan en garantizar el respeto a sus derechos como a la educación en el caso garantizando la matrícula a los estudiantes con necesidades educativas especiales y a la vez orientan a los padres de familia para la solución de los problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.

De la misma forma un 13% de los autoevaluados expone que desarrolla las competencias de liderazgo en la comunidad: como manteniendo una comunicación permanente, apoyando al desarrollo de las actividades que vayan en beneficio de la comunidad, así mismo evitan tener conductas de discriminación con los miembros de la comunidad mantienen buenas relaciones con profesores , estudiantes, padres de familia y la comunidad en general, promueven el desarrollo comunitario haciendo participar a todos los miembros de la comunidad educativa y cuando no pueden desarrollarlas delegan responsabilidades para que den el debido cumplimiento a las actividades planificadas, además están pendientes de promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas pero siempre que las actividades que se realicen vayan en beneficio de la

comunidad.

En el instrumento analizado en cuanto el Consejo Estudiantil evalúan a los directivos se ha obtenido que un 47% de los integrantes del Consejo Estudiantil manifiesta que cumplen con las competencias gerenciales es decir son competentes en su proceder asistiendo puntualmente a la institución, faltando a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, además rinden cuentas de su gestión a la comunidad educativa, hacen un seguimiento al personal docente y administrativo, exigen puntualidad en el trabajo al personal de la institución y ayudan al control del cumplimiento de la jornada laboral según los horarios establecidos, así como también estimulan y sancionan al personal de acuerdo con las normas legales vigentes, rinden cuentas de su gestión a la comunidad institucional, supervisan la conformación del Consejo Estudiantil, así mismo dirigen la conformación del Comité de Padres de Familia y promueve su participación en las actividades institucionales, también los orientan a que rindan cuentas de los fondos del comité central, además los toman en cuenta para la planificación de las actividades de la institución y los atienden oportunamente cuando requieren información sobre sus representados y actúan siempre a favor del estudiante para proteger su integridad psicológica, física o sexual porque eso es ser competente el atender como autoridades a todos los requerimiento que los miembros de la comunidad educativa requiere.

Un 17% de las autoridades cumplen con las competencias pedagógicas observando las clases de los docentes por lo menos una vez trimestre, supervisando el proceso de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, siempre están orientando el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución educativa, además este mismo porcentaje garantiza la matricula a los estudiantes con necesidades especiales y orientan a los padres de familia en la solución de los problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.

En el instrumento analizado en el que los miembros del Comité Central de los Padres de Familia evalúan a los directivos se ha obtenido que un 55% de los evaluados si cumplen con las competencias gerenciales es decir son competentes en su proceder asistiendo puntualmente a la institución, faltando a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, además rinden cuentas de su gestión a la comunidad educativa, hacen un seguimiento al personal docente y administrativo, exigen

puntualidad en el trabajo al personal de la institución y ayudan al control del cumplimiento de la jornada laboral según los horarios establecidos, así como también estimulan y sancionan al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.

De la misma forma están pendientes de optimizar el uso de los recursos económicos e institucionales haciendo el debido control y también rindiendo las debidas cuentas, además delegan responsabilidades y funciones para mantener actualizados los bienes de la institución de acuerdo a la norma legal vigente para luego determinar detalles del trabajo realizando el seguimiento respectivo a las actividades que delegan y comprobar los resultados, de presentarse conflictos los resuelven y los convierten en oportunidades para la buena convivencia en la comunidad institucional, identifican las fortalezas y las debilidades del personal para mejorar la gestión propiciando un buen clima de trabajo en buen ambiente, no porque son autoridades se vuelven intolerables según ellos se propicia el trabajo en equipo con un buena planificación con el debido tiempo establecido coordinando el mejoramiento de la institución, así mismo incentivan al personal docente para que este en constante actualización apoyando los esfuerzos que ellos realizan y los de los estudiantes, también para motivarlos al desarrollo integral de ellos y de la comunidad en general, también son los principales actores y responsables de que el Código de la niñez y adolescencia se cumpla como dispone la ley y siempre actúan a favor del estudiante para defender su integridad física, psicológica y sexual, de la misma forma han logrado la elaboración y hacen que se cumpla el Manual de Convivencia Institucional, es decir según el Comité Central de Padres de Familia, las autoridades si dan el debido cumplimiento aunque no en su totalidad a todo lo que ver a su competencia con las autoridades, los docentes, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad en general para que la institución tenga su debido desarrollo conjunto de estándares de desempeño directivo y docente porque como expresa el Ministerio de Educación en su página web www.educacion.gob.ec, el buen desempeño de los directivos es el modelo que busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión de cada institución educativa.

Un 16% de los evaluados desarrolla las competencias pedagógicas esto es el realizar acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes

tomando medidas para evitar su disección, garantizándoles el derecho por parte del personal que labora en la institución además de garantizarles la matrícula a los estudiantes con necesidades especiales realizando prácticas de buena convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa así mismo opinan los padres de familia que las autoridades reconocen públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa para alcanzar los altos logros en el aprendizaje de los estudiantes y lograr una educación de calidad como lo exige la sociedad actual.

De igual manera exponen que un 29% de las autoridades evaluadas cumplen con las competencias de liderazgo en la comunidad es decir mantiene una buena y permanente comunicación con profesores, alumnos, padres de familia y miembros de la comunidad en general, apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad así mismo evita tener conductas de discriminación con los miembros de la comunidad educativa, delegan responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa, promoviendo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos uniendo las acciones de la institución con el desarrollo de la comunidad, de la misma forma promueven el desarrollo de actividades con organizaciones gubernamentales y privadas, y desarrollan las acciones de la institución con el desarrollo de la comunidad es decir las actividades socioculturales y educativas.

En cuanto al instrumento utilizado para evaluar a los directivos por parte del supervisor escolar se ha obtenido los siguientes resultados según lo que expone él un 65% de los directivos si cumple con las competencias gerenciales es decir son competentes en su proceder asistiendo puntualmente a la institución, faltando a su trabajo solo en caso de extrema necesidad, además rinden cuentas de su gestión a la comunidad educativa, hacen un seguimiento al personal docente y administrativo, exigiendo puntualidad en el trabajo a todo el personal de la institución y ayudan al control del cumplimiento de la jornada laboral según los horarios establecidos, así como también estimulan y sancionan al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.

De igual forma están pendientes de optimizar el uso de los recursos institucionales, además delegan responsabilidades y funciones para mantener actualizados los

bienes de la institución de acuerdo a la norma legal vigente para luego determinar detalles del trabajo realizando el seguimiento respectivo a las actividades que delegan y comprobar los resultados, de presentarse conflictos los resuelven y los convierten en oportunidades para la buena convivencia en la comunidad institucional, identifican las fortalezas y las debilidades del personal para mejorar la gestión propiciando un buen clima de trabajo en buen ambiente, no porque son autoridades se vuelven intolerables según él señor supervisor ellos si propicia el trabajo en equipo con un buena planificación con el debido tiempo establecido coordinando el mejoramiento de la institución, así mismo incentivan al personal docente para que este en constante actualización, apoyando los esfuerzos que ellos realizan y los de los estudiantes también para motivarlos al desarrollo integral de ellos y de la comunidad en general. Además en lo referente al cumplimiento de la entrega periódica plan institucional, informes, datos estadísticos y más documentos que les exigen en la dirección provincial de educación expresa que ellos si cumplen en su mayoría con lo que disponen las autoridades superiores y el Ministerio de Educación paraqué esto contribuya al buen desenvolvimiento de la institución, también son los principales actores y responsables del correcto funcionamiento de la institución, actuando siempre a favor del estudiante para proteger su integridad psicológica, física y sexual haciendo de que el Código de la niñez y adolescencia se cumpla como dispone la ley, de la misma forma han logrado la elaboración y hacen que se cumpla el Manual de Convivencia Institucional es decir según la autoridad ellos si dan el debido cumplimiento aunque no en su totalidad, todo lo que ver a su competencia con las autoridades, los docentes, los estudiantes, los padres de familia y la comunidad en general paraqué la institución tenga el debido desarrollo, conjunto de estándares de desempeño directivo y docente porque como expresa el Ministerio de Educación en su página web www.educación.gob.ec, el buen desempeño de los directivos es el modelo que busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión de cada institución educativa.

De igual manera opina que un 19% de los evaluados cumple con las competencias pedagógicas es decir logran desarrollar con absoluta normalidad, están pendientes y son participes de que todo lo que tenga ver con lo pedagógico se desenvuelva como la elaboración del proyecto educativo institucional conformación del consejo técnico y se preocupan de los docentes sean partícipes también, hacen seguimiento al proceso de enseñanza aprendizaje de los docentes a los estudiantes al supervisar

las clases impartidas por los docentes, cuando los docentes necesitan asesoría no son egoístas en ayudarlos si no por el contrario están dispuestos a ser un apoyo, en cuanto a los estudiantes se preocupan por la deserción de los mismos y toman acciones para evitar que los estudiantes repitan el año, se preocupan en garantizar el respeto a sus derechos como a la educación en el caso garantizando la matrícula a los estudiantes con necesidades educativas especiales y la vez orientan a los padres de familia para la solución de los problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, también garantizan la elaboración de adaptaciones curriculares para cuando los estudiantes los requieran y atienden en forma oportuna a los padres de familia que requieran información de sus representados, ya que esto también es competencia de las autoridades el atender lo que los padres de familia requieran.

En cuanto a las competencias de liderazgo en la comunidad expongo que un 16% de los evaluados desarrolla las competencias de liderazgo en la comunidad los evaluados exponen que los directivos hacen hincapié de las competencias de liderazgo en la comunidad como manteniendo una comunicación permanente, apoyando al desarrollo de las actividades que vayan en beneficio de la comunidad, así mismo evitan tener conductas de discriminación con los miembros de la comunidad mantienen buenas relaciones con profesores, estudiantes, padres de familia y la comunidad en general, promueven el desarrollo comunitario haciendo participar a todos los miembros de la comunidad educativa y cuando no pueden desarrollarlas delegan responsabilidades para que den el debido cumplimiento a las actividades planificadas, además están pendientes de promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas pero siempre que las actividades que se realicen vayan en beneficio de la comunidad y además promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas realizando prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz y armonía reconociendo en forma pública los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes y por ende una educación de calidad como lo está exigiendo la sociedad actual.

Como se puede apreciar en el análisis, en la interpretación de los resultados debo manifestar, que según la investigación realizada en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, el desempeño de los docentes es excelente, es decir los

docentes que aquí laboran si logran desarrollar en los estudiantes habilidades que les servirá para que ellos se puedan desenvolver en la vida ante cualquier situación que se les presente, porque los docentes cumplen con un buen porcentaje en cuanto a las competencias pedagógicas que en la actualidad exigen los estándares de calidad del Ministerio de Educación, así como también cumplen con lo que las autoridades les disponen tomando en cuenta que depende de su labor porque la calidad de la educación sea buena y que en sus manos tienen la formación de las personas que serán el futuro de la patria, es por eso que se realizó la investigación para comprobar cómo se encuentra la calidad educativa en todas las instituciones de básica y de bachillerato en nuestro país.

En cuanto al desempeño de los directivos del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, expreso que según los resultados obtenidos en la investigación realizada es considerada como buena, porque según los resultados analizados el porcentaje es bajo en cuanto a las competencias pedagógicas y las de liderazgo en la comunidad, a diferencia del desempeño de los docentes, que es considerado como excelente por lo que sumando los resultados obtenidos la calidad educativa del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, es considerada como excelente lo que demuestra que las hipótesis planteadas en la investigación no se cumplieron por lo expongo que las siguientes conclusiones, recomendaciones y la respectiva propuesta de mejoramiento educativa.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

Una vez analizado los datos recolectados en la presente investigación deduzco las siguientes conclusiones:

- La institución cuenta con un personal docente competente y apto para desarrollar su trabajo, según los resultados que aporta el análisis de los cuestionarios aplicados a estudiantes, padres de familia y directivos concluyendo de esta manera que existe preocupación e interés por parte de los docentes por la enseñanza aprendizaje de sus estudiantes.
- La institución investigada es una institución completa que a pesar de encontrarse en un medio rural, cuenta con personal idóneo y todo lo necesario como: infraestructura, material didáctico acorde a la exigencia actual para brindar una calidad educativa como lo demanda el ministerio de educación.
- Los docentes son conscientes de que la educación necesita cambios, por ello proponen alternativas para su desempeño laboral y trabajar conjuntamente con directivos y estudiantes para poder mejorar la calidad de educación del Plantel Central de la Red educativa Tiopamba.
- Analizando los resultados obtenidos en la investigación la calidad de desempeño del directivo se considera como buena, lo que se hace necesario sugerir que se organice y se capacite mediante un taller de gerencia y liderazgo educativo para que su desempeño sea excelente.
- El objetivo propuesto en la investigación se ha cumplido en su totalidad, especificando que las hipótesis planteadas no se comprobaron porque en la institución, la calidad educativa es considerada como excelente según los resultados obtenidos en la investigación, lo cual me compromete y responsabiliza a contribuir a que la educación mejore permanentemente y con ello contribuir al buen vivir.

- Con los resultados obtenidos en toda la investigación, se puede concluir que la educación, en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, es de excelente calidad, por lo cual se plantea una propuesta cuyo tema es capacitación en gerencia y liderazgo educativo dirigida a directivos y docentes para que la calidad educativa en esta institución se mantenga como excelente.

6.2. RECOMENDACIONES

En base a los resultados obtenidos y las conclusiones antes expuestas hago las siguientes recomendaciones:

- ✓ Recomendar al personal docente del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, capacitarse constantemente para que se mantenga en la excelencia la calidad educativa de la institución.
- ✓ A todos los docentes del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, continuar haciendo conciencia de que en sus manos tienen la formación de seres humanos, tomando en cuenta que los estudiantes y padres de familia confían en que su labor contribuirá a que se desarrollen como personas de bien y que ellos serán el futuro de nuestro país y también de la sociedad.
- ✓ Recomendar a padres de familia y comunidad en general a reconocer al Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, como una institución que brinda una educación de calidad ya que cumple con todos los parámetros establecidos por el ministerio de educación.
- ✓ Recomendar a las autoridades de la institución que se fomente el liderazgo pedagógico tanto en docentes como en autoridades, para facilitar a todos los estudiantes alcanzar excelentes perfiles de egreso a las instituciones de tercer nivel.
- ✓ Gestionar un seminario taller referente a gerencia y liderazgo educativo para motivar e incentivar a los directivos y docentes a mejorar su rol como educadores y de esta manera erradicar los problemas de enseñanza que se suscitan dentro de la institución.
- ✓ Que la capacitación en gerencia y liderazgo educativo tanto a los directivos como a los docentes de la institución sea permanente, con la finalidad de que la calidad educativa se mantenga como excelente

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Capacitación en gerencia y liderazgo educativo a autoridades y docentes con la finalidad, de que la calidad educativa se mantenga como excelente en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, de la parroquia Amaluza, cantón Espíndola, provincia de Loja, durante el período lectivo 2012 – 2013.

2. JUSTIFICACIÓN:

Los Directivos y docentes del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba son conscientes de que la educación en esta institución es excelente en el ámbito del desempeño profesional docente, pero en el desempeño profesional directivo se considera como buena según los resultados obtenidos en la investigación, lo que existe el debido interés en mejorar este parámetro y también alcance la excelencia, debido a que en la actualidad el Ministerio de Educación del Ecuador exige una educación de calidad en todos los ámbitos y esto incluye también en el ámbito de lo administrativo ya que los directivos son el eje principal de una institución: Este modelo busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa ecuatoriana.

Como manifiesta el Ministerio de Educación del Ecuador en su página web www.educacion.gob.ec, el propósito de los estándares de desempeño directivo es fomentar un liderazgo pedagógico que facilite a todos los estudiantes ecuatorianos alcanzar los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

En vista de que la educación debe ser de calidad en todos los ámbitos se ha planteado la propuesta de la Capacitación en gerencia y liderazgo educativo a autoridades y docentes con la finalidad, de que la calidad educativa se mantenga como excelente en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, de la parroquia Amaluza, cantón Espíndola, provincia de Loja, durante el período lectivo 2012 – 2013.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL.

Organizar un seminario taller de capacitación al personal directivo y docente en Gerencia y Liderazgo Educativo con sus normas y reglamentos para fortalecer la calidad educativa.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Promover un seminario taller referente a gerencia y liderazgo educativo para motivar e incentivar a los directivos y docentes a mejorar su rol como educadores y de esta manera erradicar los problemas de enseñanza que se suscitan dentro de la institución.
2. Aplicar las normas y reglamentos de gerencia educativa para fomentar el liderazgo de los docentes y directivos, con la finalidad de que la calidad educativa se mantenga en la excelencia en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba.

4. ACTIVIDADES

- Socialización de la propuesta de capacitación en gerencia y liderazgo educativo con sus normas y reglamentos con las autoridades del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba.
- Aprobación de la propuesta de parte de las autoridades del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba.
- Reunión con docentes y directivos del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba para socializar los resultados de la investigación realizada, con el tema "Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, del barrio Tiopamba, de la

parroquia de Amaluza, cantón Espíndola, provincia de Loja durante el año 2011-2012 por la tarde de 14H00 a 15H30.

- Seminario taller con directivos con el tema Gerencia y Liderazgo educativo del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba impartido por profesionales con experiencia en Gerencia y Liderazgo Educativo en los días laborables por la tarde de 14H00 a 15H30 durante un mes.
- Seminario taller dirigido a docentes con el tema Gerencia y Liderazgo educativo del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba impartido por profesionales con experiencia en Gerencia y Liderazgo Educativa en los días laborables por la tarde de 14H00 a 15H30 durante un mes.

5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

Este curso se realizará en las instalaciones del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba, con los cinco directivos y los diez docentes que laboran desde Octavo Año de Educación General Básica hasta el Tercer Año de Bachillerato.

6. POBLACIÓN OBJETIVO

- Directivos del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba.
- Docentes del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba.

7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Es factible llevar a cabo esta propuesta por cuanto se tiene la predisposición y colaboración de las autoridades y docentes del Plantel Central de la Red Educativa Tiopamba.

De la misma forma se tiene el financiamiento del seminario por parte del maestrante para impartición de las temáticas que se desarrollaran en los talleres de Gerencia y Liderazgo Educativo.

8. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Alvarado Cevallos, Ana (2009) Curso para docentes evaluación. Grupo Santillana S.A., Guayaquil – Ecuador.
- ✓ Cano García, Elena (1998). Evaluación de la Calidad. Editorial La Muralla. Madrid – España.
- ✓ Casanova, María Antonia (1992). La Evaluación Garantía de Calidad para el Centro Educativo. Editorial Edelvives. España.
- ✓ Chinín Campoverde, Víctor Emilio (2011). Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del Ecuador (2011) Guía didáctica. Editorial UTPL, Loja - Ecuador.
- ✓ Esteve, José (2009). Sistema Educativo y Cambio Social. Barcelona - España.
- ✓ García Ramos, José (2002). La Calidad de las Instituciones Educativas y algunas de sus Dimensiones Básicas. Editorial Revista. España.
- ✓ Jiménez, Gregorio (2006). Obtención de notas individuales a partir de una nota de grupo mediante una evaluación cooperativa. Editorial. Revista Iberoamericana de Educación. Cuba.
- ✓ López, Antonio (1996). Diccionario Enciclopédico Universal Aula. Cultural, Madrid – España.
- ✓ Manual del Desempeño Docente Colombiano. Guía Metodológica anual, del desempeño laboral docente y directivo del estatuto de profesionalización docente. Decreto de Ley 1278 – 2002.
- ✓ Marchesi Ullastres, Álvaro (2000). Calidad de la Enseñanza en Tiempos de Cambio. Editorial Alianza. España

- ✓ Ministerio de Educación (2010). Actualización y fortalecimiento curricular de la educación básica 2010 (en línea). Quito. Disponible en: www.educacion.gob.ec
- ✓ Ministerio de Educación (2010). Info Estándares Educativos 2010 (En línea). Quito. Disponible en: www.educacion.gob.ec
- ✓ Reyes, Alejandro (1998). Técnicas y Modelos de Calidad en el Salón de Clases. Editorial Trillas S.A. México
- ✓ Rosenholtz, Susan y Smylie, Mark (1984), Maestro de compensación y escalas profesionales. Editorial Salisbury.
- ✓ Schmelkes, Sylvia (1996). La Calidad en la Educación Primaria. Editorial Fondo Cultural Económica. México.
- ✓ Stiggins, Richard y Duke, Daniel (1988). El caso de compromiso de crecimiento de los profesores. Editorial Estatal. Nueva York - Estados Unidos.
- ✓ Tenbrink, Terry D. (2005). Evaluación guía práctica para profesores. Narcea S.A., Madrid – España.
- ✓ Tenti Fanfani, Emilio (2006). El oficio del docente, vocación, trabajo y profesión en el Siglo XXI. Argentina S.A., Argentina.

9. ANEXOS

ESTUDIANTES EVALUANDO A LOS DOCENTES







CLASE DEMOSTRATIVA







PERSONAL DOCENTES Y DIRECTIVOS DEL PLAN CENTRAL DE LA RED EDUCATIVA TIOPAMBA





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

Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del Subdirector.

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Autoevaluación del Subdirector.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL SUBDIRECTOR:

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. Estímulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					

1.11. Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26. Lidero el Consejo Técnico.					
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					

1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arquezos 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 renitencia 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 Autoevaluación del..... vocal del Consejo Directivo.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL VOCAL:

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. Estímulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					

1.11. Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26. Lidero el Consejo Técnico.					
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					

1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arquezos 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 renitencia 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 Subdirector por parte del.....Vocal del
Consejo Directivo o Técnico**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL SUBDIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					

1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					

1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					

2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

**Instrumento para la Evaluación del Subdirector por parte del Consejo
Estudiantil**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL SUBDIRECTOR:

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

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. COMPETENCIAS GERENCIALES					
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 Subdirector por parte del Comité Central de
Padres de Familia**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL SUBDIRECTOR:

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.					
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					

1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

**Instrumento para la Evaluación del.....Vocal del Consejo Directivo por parte
del Comité Central de Padres de Familia**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL VOCAL:

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.					
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					

1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

**Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del.....Vocal del
Consejo Directivo.**

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación del Subdirector por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL SUBDIRECTOR:

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 arqueos 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!

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

**Instrumento para la Evaluación del.....Vocal del Consejo Directivo por parte
del Supervisor**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL VOCAL:

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 arqueos 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!

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

**Instrumento para la Evaluación del.....Vocal del Consejo Directivo por parte
del Consejo Estudiantil**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL VOCAL:

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!



RED EDUCATIVA TIOPAMBA

TIOPAMBA – ESPÍNDOLA – LOJA – ECUADOR
TELÉFONO 3025752

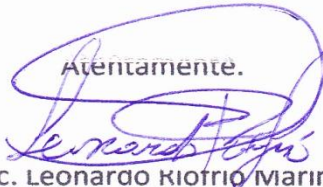
Tiopamba, 19 de abril del 2012.

Licenciado, Leonardo Riorio Marin, Director encargado del Planteo Central de la Red Educativa Tiopamba, del barrio Tiopamba, parroquia Amaluza, cantón Espíndola, provincia de Loja.

CERTIFICO:

Que la Lcda. **CARMEN ROSA NARVÁEZ NARVÁEZ**, estudiante de la Universidad Técnica Particular de Loja, Modalidad a distancia, realizó el trabajo de investigación en la Institución Educativa a la cual represento sobre **“LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO”**, el proceso del mismo lo ha hecho con la debida responsabilidad que el caso amerita.

Esto es lo que puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la interesada para que haga uso del presente en lo que estime necesario dentro del marco legal.

Atentamente.


LIC. Leonardo Riorio Marin

DIRECTOR ENCARGADO DE LA RED EDUCATIVA TIOPAMBA





UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Tiopamba, Diciembre de 2011

Señor Lic. Leonardo Riofrío

DIRECTOR PLANTEL CENTRAL DE LA RED EDUCATIVA TIOPAMBA

En su despacho.-

De mi consideración:

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

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

Por lo expuesto solicito a usted Sr. Director muy comedidamente, autorice a Carmen Rosa Narváz Narváz, Maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realice dicha investigación en la institución que usted acertadamente dirige.

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

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

Atentamente.


Dra. Carmen Sánchez L.
COORDINADORA ACADÉMICA DE LA MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA



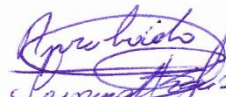
RECIBIDO 26 DIC 2011

Día: Lunes

Hora: 07:45 am.


Ing. Holger Guarizo Jimenez
SECRETARIO

Esperando se cumpla con la entrega de resultados de la investigación a la Institución, se aprueba la petición


DIRECTOR (E)