



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” de la ciudad de San Gabriel, parroquia San José, de la provincia del Carchi 2011-2012”

Tesis de grado

Autora:

Paucar Barros, Carmen Matilde

Directora:

Msc. Cárdenas Sempértegui, Elsa Beatriz

CENTRO UNIVERSITARIO SAN GABRIEL

2012

Certificación

Magister.

Elsa Beatriz Cárdenas Sempértegui

DIRECTORA DE LA TESIS DE GRADO

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado: “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” de la ciudad de San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi durante el año 2011 – 2012”, realizado por Carmen Matilde Paucar Barros; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, julio de 2012

f).....

Cesión de derechos

“Yo, Carmen Matilde Paucar Barros, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f) -----

CARMEN MATILDE PAUCAR BARROS

C.I: 1710285345

AUTORÍA

Yo, Carmen Matilde Paucar Barros, como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en la misma.

f) .....

CARMEN PAUCAR

C.I.:1710285345

DEDICATORIA

El presente informe, que representa todos los esfuerzos y sacrificios para cumplirlo, lo dedico a todas las personas que se sienten y actúan como corresponsables y protagonistas en la construcción de una sociedad justa, pacífica y solidaria.

.. A mis padres que desde el cielo me guían y me iluminan en todo momento de mi vida.

.. Al tesoro más grande que Dios me regalo mis hijos: Patricio, Alex y Pablito, quienes siempre son mi inspiración y el deseo ferviente de salir adelante.

... A mi esposo Patricio por su apoyo, motivación y comprensión.

.. A todos mis familiares por alentarme constantemente a alcanzar mis metas.

...A mis amigas y amigos quienes son mi respaldo incondicional en todo momento.

...A mis compañeras y compañeros por las experiencias compartidas.

AGRADECIMIENTO

Mi eterna gratitud a quienes han apoyado esta etapa de crecimiento en mi formación profesional: a mis padres (+), hermanos y más familiares por ser fuente de estímulo, coraje y fortaleza en mi vida; a la Comunidad Educativa de la Universidad Técnica Particular de Loja por la calidad de docentes que posee, quienes fueron nuestros guías y amigos durante todo el proceso de formación; a la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” por la decisión y el apoyo prestado a todo el proceso de investigación, a mi directora de tesis Msc. Elsa Cárdenas por estar siempre pendiente de mis inquietudes y dudas; a mis compañeras de Maestría Judith y Paula por permitirme valorar su calidad humana, a mis amigas y amigos que de manera espontánea supieron apoyarme y orientarme; a mis compañeras y compañeros de la Institución donde laboro por su apoyo incondicional; al selecto grupo de estudiantes en quienes aplique todos mis trabajos durante estos dos años de formación.

¡Que Dios los bendiga siempre!!!



Carmita Paucar

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO	10
CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	
1.1. Introducción	10
1.2. Base legal	11
1.3. Conceptos	11
1.3.1. Calidad	11
1.3.2. Educación	12
1.4. Importancia de una educación de calidad	13
1.5. Qué se entiende por calidad de las instituciones educativas?	15
1.6. Criterios de calidad	17
1.7. Dimensiones de calidad	18
1.8. Indicadores de calidad	18
1.9. Informantes de calidad	19
1.10. Estándares de gestión escolar para la calidad	20
1.11. Factores que determinan la calidad en los centros de enseñanza	20
1.11.1 Factores básicos de la calidad en la enseñanza	21
1.12. Algunos indicadores para estimar la calidad en los centros educativos	22
1.13. Características de los centros docentes de calidad	23

1.14. Principios de la calidad total en educación	24
1.15. Los sistemas de la calidad según las normas ISO 9000	
EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	26
2.1. Introducción	28
2.2. Base legal	28
2.3. Conceptos	29
2.3.1. Evaluación	29
2.3.2. Calidad	30
2.4. Qué pretende el Sistema Nacional de Evaluación Educativa?	31
2.5. El sentido de la evaluación institucional	31
2.6. Criterios para evaluar la evaluación educativa	31
2.6.1. Criterios de factibilidad	31
2.6.2. Criterios de precisión	32
2.6.3. Criterios de utilidad	32
2.6.4. Criterios de ética	32
2.7. Fines de la evaluación	32
2.7.1. Modelo cuantitativo	34
2.7.2. Modelo cualitativo	35
2.8. Marco de referencia para la evaluación educativa	35
2.9. Tipos de educación educativa	35
2.9.1. Evaluación del aprendizaje	35
2.9.2. Evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje	35
2.9.3. Evaluación curricular	35
2.9.4. Evaluación de las instituciones educativas	35
2.9.5. Metaevaluación	35
2.10. Clasificación de acuerdo a su aplicación en el tiempo	36
2.10.1. La evaluación predictiva o inicial	36
2.10.2. Formativa	37
2.10.3. Sumativa	38
2.10.4. Evaluación externa	38
2.10.5. Evaluación interna	39
2.11. Clasificación según los criterios para emitir un juicio de valor	39

2.11.1. Evaluación con base en un criterio de referencia	39
2.11.2. Evaluación con base en una norma de referencia	39
2.12. Evaluación según su orientación o propósito	39
2.12.1. Evaluación orientada a la toma de decisiones	40
2.12.2. Evaluación orientada a la investigación	40
2.12.3. Evaluación orientada al valor	40
2.13. Momento o tipos de evaluación educativa	40
2.14. Planeación de la evaluación de las instituciones educativas	
2.15. Realización del proceso de evaluación	

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.1. Introducción	43
3.2. Base legal	45
3.3. Conceptos	45
3.3.1. Evaluación	45
3.3.2. Desempeño	46
3.3.3. Profesión	46
3.3.4. Profesional	46
3.3.5. Desempeño docente	46
3.4. Cómo evaluar el desempeño docente?	48
3.5. Fases de la evaluación del desempeño docente	48
3.5.1. Instrumentos de evaluación interna	48
3.5.2. Evaluación externa de docentes	48
3.5.3. Objetivos generales	49
3.5.4. Objetivos específicos	49
3.6. Estándares de desempeño docente	49
3.6.1. Criterios de calidad del desempeño docente	50
3.7. Actores del proceso de evaluación del trabajo y desempeño docente	50
3.8. Habilidades pedagógicas y didácticas	51
3.8.1. Calidad de las explicaciones	51
3.8.2. Calidad de preguntas	51
3.8.3. Calidad de la retroalimentación de los alumnos	51

3.8.4. Indicador por subsector o área	51
3.8.5. Desarrollo de habilidades	51
3.9. Atención a estudiantes con necesidades especiales	51
3.10. Gestión del aprendizaje	52
3.11. Desarrollo profesional	52
3.12. Compromiso ético	52
3.13. Observación de la clase a profesores	53
3.13.1. Actividades iniciales	53
3.13.2. Proceso de enseñanza aprendizaje	53
3.13.3. Ambiente en el Aula	54
3.14. Encuestas de opinión a los alumnos	54
3.14.1. Objetivos generales	54
3.14.2. Objetivos específicos	54
3.15. Evaluación a través de los logros alcanzados por el alumno	55
3.16. Evaluación a través de instrumentos estandarizados que midan habilidad docente	56
3.17. Evaluación del desempeño docente a través de la opinión de los alumnos	56
3.18. Cómo realizar esta evaluación?	57
3.19. Funciones técnico – docentes y técnico- administrativa	58

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

4.1. Introducción	59
4.2. Conceptos	61
4.2.1. Gestión de calidad	61
4.2.2. Evaluación desempeño directivo	61
4.3. Dimensiones que se evalúan a los directivos	62
4.3.1. Liderazgo	62
4.3.2. Concepto tridimensional de liderazgo	64
4.4. Competencias gerenciales	64
4.4.1. Competencias de técnicas o de gestión	65
4.4.2. Competencias emocionales y sociales	65
4.4.3. Competencias cognitivas	66

4.5. Funciones directivas	67
4.6. Gestión pedagógica	67
4.7. Gestión de talento humano y recursos	67
4.8. Clima organizacional y convivencia escolar	
4. METODOLOGÍA	69
5. RESULTADOS	
5.1. Evaluación del desempeño docente	80
5.2. Evaluación del desempeño directivo	198
5.3. Análisis, interpretación y discusión de resultados	207
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	207
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	210
1. Título de la propuesta	210
2. Justificación	210
3. Objetivos de la propuesta	212
4. Actividades	213
5. Localización y cobertura espacial	215
6. Población objetivo	216
7. Sostenibilidad de la propuesta	217
8. Presupuesto	222
9. Cronograma de la propuesta	222
10. Seguimiento y evaluación de la propuesta	224
8. BIBLIOGRAFÍA	225
9. ANEXOS	231

RESUMEN EJECUTIVO

Una de las falencias del sector educativo es la falta de un proceso continuo para la evaluación del desempeño docente y directivo de las instituciones educativas, falencia que se evidencia en la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” de la Ciudad de San Gabriel, Cantón Montufar, Provincia del Carchi, de acuerdo al trabajo de investigación realizado en ésta institución durante el año 2011-2012.

Siendo ésta una institución pequeña el levantamiento de la información se realizó a toda la población, recurriendo a los métodos cuantitativo, cualitativo, analítico, sintético y empírico; se utilizó entrevistas, observación de campo, encuestas elaboradas por el Ministerio de Educación del Ecuador con fines de investigación, toma de notas, criterios de expertos y revisión documental.

La investigación presenta algunas falencias en el desempeño docente y directivo siendo la más notoria el uso de las TICs., para lo cual se plantea un programa de capacitación docente y directivo, para mejorar el proceso enseñanza –aprendizaje.

El trabajo contiene una propuesta de mejoramiento educativo que se puede aplicar en las instituciones educativas para alcanzar estándares de calidad en docentes y directivos.

1. INTRODUCCIÓN

La evaluación se ha posicionado a nivel internacional como una herramienta útil para el mejoramiento de la calidad educativa, ya que al aproximarse con ella al estado actual de la educación en determinada región o país, proporciona información que permite establecer fortalezas y debilidades que orientan el diseño de políticas y la definición de programas por parte de los organismos rectores del sector, así como también, la elaboración de planes de mejoramiento por parte de las mismas instituciones escolares; además, es fuente importante para la realización de investigaciones educativas e innovaciones pedagógicas.

Los sistemas de evaluación dentro y fuera del país centran su atención y sus esfuerzos fundamentalmente en conocer el logro cognitivo de los estudiantes, bien sea en términos de conocimientos, competencias, habilidades del pensamiento, saberes, actitudes, etc. consensuando de esta manera que el aprendizaje de los estudiantes refleja la mayor parte del quehacer educativo, de todos los involucrados en la labor educativa.

Desde el Ministerio de Educación y Cultura se plantea la evaluación educativa con proyección a alcanzar una educación de calidad, en la medida en que los estudiantes logren los objetivos propuestos, o alcancen lo que se espera de ellos; en otras palabras: que aprendan lo que tienen que aprender, en el momento en que lo tienen que aprender y que lo hagan para la vida.

Actualmente la evaluación ya no es un tema olvidado tabú-riesgoso, sino que se enfrenta, se discute sobre ello y se reconoce la necesidad de que el trabajo de un docente, al igual que cualquier otro profesional, tiene que ser evaluado.

El tema de la evaluación del desempeño docente no sólo está incluido entre los temas educativos de la agenda en la región, sino que puede ser incluso considerado como tema prioritario. Especialmente porque se lo relaciona o vincula fuertemente con el tema de la calidad de los aprendizajes. Se considera, de una u otra manera, que la evaluación y autoevaluación del ejercicio profesional docente es uno de los

elementos claves para avanzar en mejoras de las prácticas docentes y, por lo mismo, de los aprendizajes escolares.

Justamente porque se da esta conciencia bastante generalizada, también se observa y se reconoce una cierta tendencia a intercambiar modelos y a copiarlos sin hacer siempre la adecuación de los mismos a cada uno de los contextos educativos que son tan diversos unos de otros. Lo que lleva a afirmar que más que adoptar modelos lo que importa es adecuarlos a las realidades específicas de cada contexto. No solamente sabemos que hay una mayor conciencia sobre la necesidad de realizar evaluación sobre el desempeño, sino que también hay un creciente interés en los distintos actores del sistema por conocer experiencias realizadas en este ámbito. Inclusive hay interés a nivel de otros actores sociales como consecuencia del interés general sobre el tema educativo puesto que se asocia evaluación docente y calidad de los aprendizajes. Esa sería una de las razones que ayudan a explicar que el tema “evaluación de los docentes” esté bastante presente en los medios. La mayoría de los docentes, consideran que la evaluación del desempeño es algo necesario, pero disiente con los mecanismos. Por otra parte, también se sabe que se usa un concepto restringido de docente cuando se habla de Evaluación de Desempeño.

Normalmente las experiencias se refieren al docente de aula, quedando excluido de este proceso de evaluación, en muchos casos, otros docentes y/o actores educativos importantes del sistema. Situación que genera cierto malestar e incongruencia pues, por una parte, se reconoce que la evaluación es importante para mejorar las prácticas educativas y, por otra, también se afirma que éstas no ocurren sólo en el aula y que las actividades ejercidas por un docente directivo también constituyen y forman parte de la práctica educativa. Es esta una de las razones que contribuyen a mantener todavía en ciertos sectores la idea de que la evaluación de desempeño sigue enfocándose como un medio para calificar y tomar medidas administrativas.

Uno de los aspectos que ocupan gran parte de las conversaciones sostenidas en las diferentes mesas de trabajo se refiere al sentido mismo de la evaluación. Se evalúa para cambiar, para mejorar, para optimizar, para innovar. Sin embargo, se observa

que hay gran interés por conocer qué se hace sobre evaluación en los diferentes países y cómo se hace. Lo que denota que aún estamos en un punto donde la socialización de experiencias que se realizan en este campo es muy importante.

En las discusiones de análisis sobre el tema, junto con reconocer que se evalúa para el cambio, se cuestiona el carácter “individualista” de la misma al no estar conectada a lo institucional y al no involucrar la misma otros actores del sistema que no están en el aula, de esta manera se debe crear una cultura evaluativa y que para fortalecerla, tanto en la región como en cada una de las instituciones educativas, hay que trabajar para que la evaluación de desempeño no sea una acción impuesta, sino más bien apropiada por los mismos docentes, que sea considerada como parte del proceso formativo y que involucre a todos los que tienen responsabilidad en el proceso, al mismo tiempo que se trabaja para que también sea una actividad permanente.

Uno de ellos se refiere a la necesidad de visualizar y plantear la evaluación de desempeño no como una acción genérica que se da u ocurre de igual manera en los diferentes grupos, sino como que tiene que ser planteada como evaluación de profesionales dentro del contexto institucional en el que ejercen su profesión y, por lo tanto, que involucra no sólo a un grupo de actores, sino a todos.

Otro desafío tiene que ver con la vinculación entre evaluación y desarrollo de la capacidad crítico-reflexiva en los docentes. En la medida en que exista una práctica pedagógica más reflexiva, se podrá ir instalando con más fuerza una cultura evaluativo que forma parte del ejercicio profesional. Y por ende, también se van a fortalecer las comunidades institucionales educativas como verdaderas comunidades de aprendizaje en tanto que la reflexión sobre el propio quehacer, la actividad metacognitiva, es incorporada como una actividad de aprendizaje. En ese sentido, se presenta como algo urgente incorporar en los currículos de la formación inicial de los docentes mecanismos y/o dispositivos orientados a generar, desde el inicio de la formación, este concepto de cultura evaluativo.

Los cambios dados desde el mismo concepto de evaluación, en una etapa inicial se refería al juicio emitido por especialistas sobre una determinada actividad o realidad,

sin embargo la evaluación educativa ha causado gran expectativa de todos los participantes porque independientemente de los resultados del estudio, sirve de auto reflexión sobre el tipo de educación que se imparte en las instituciones educativas tanto fiscales, particulares, municipales y fisco misionales.

En otras palabras, la finalidad de estas evaluaciones es obtener información confiable que permita tomar decisiones hacia un mejoramiento continuo y progresivo de la calidad de la educación que permitan mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes; así como también, acciones dirigidas a retro-alimentar y enriquecer el trabajo de los docentes.

La Comunidad Educativa Católica “Pío XII” es una Institución que viene funcionando desde 1953, su misión slogan “Pioneros de la educación” durante su trayectoria la institución se ha destacado en el ámbito cultural, social, pedagógico, deportivo, fortalecimiento de valores, etc. razones valederas para ser considerada un icono en la calidad humana que se imparte allí.

Además para fortalecer la calidad educativa impartida por docentes y directivos la Comunidad Educativa se ha proyectado en los nuevos retos que demanda una educación de calidad y calidez, mediante la implementación de la nueva evangelización, el Movimiento Scout; y para el fortalecer las habilidades y capacidades se han implementado talleres de: periodismo, danza, teatro, música, deportes, ciencia y tecnología y manualidades reflejando de esta manera la calidad humana.

Los retos de la educación ecuatoriana requieren de cambios urgentes, por esta razón el gobierno ecuatoriano en los últimos años se ha centrado en la evaluación en diferentes ámbitos educativos, con la ayuda de propuestas y proyectos planteados por instituciones de educación superior, técnicos pedagogos, psicólogos, etc.

Para la Universidad Técnica Particular de Loja como pionera de cambios sustanciales en educación, como un mecanismo de acreditación con estándares internacionales y auspiciante de la Maestría en Pedagogía, constituye una fuente de

verificación y semillero de nuevos proyectos que fortalezcan la labor pedagógica de docentes, maestrantes, estudiantes como fuente de conocimiento y nuevas experiencias en evaluación educativa.

Para la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" la presente investigación pretende valor y orientar adecuadamente el trabajo en el aula de docentes y directivos, en el cumplimiento de objetivos trazados en el proceso de elaboración del POA (Plan Operativo Anual), PEI (Plan Estratégico Institucional) y PTI (Plan de Transformación Institucional) con tendencia a una educación interdisciplinar, de aprendizaje significativos .

Todo esfuerzo que demande poner en práctica lo aprendido se convierte en un conocimiento holístico, de aprendizaje significativo, con enfoque constructivista; por lo tanto sirve de auto reflexión sobre la labor docente y directiva, y servirá también de fundamentación y sustentación para la defensa de la tesis.

Realizar la Evaluación Educativa en la Comunidad "Pío XII" servirá como referente sobre la realidad educativa en la ciudad de San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi para después de un minucioso análisis formular un propuesta de mejoramiento educativo, que ayudará al desarrollo y logro de la calidad educativa, siempre y cuando sea continua y permanente.

El proyecto de evaluación a la calidad del desempeño profesional docente y directiva en la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" fue acogida de muy buena manera por toda la comunidad educativa en vista que la institución no ha sido evaluada con anterioridad a nivel del Ministerio de Educación, motivo por el cual las autoridades lo tomaron como un simulacro y como una oportunidad para conocer a fondo los altibajos que toda institución tiene, siendo ésta investigación de manera muy formal y real.

Para el efecto se planteó objetivos claros, criterios de evaluación, búsqueda de indicios de la necesidad existente, registro de información cuantitativa, análisis e interpretación de información, elaboración de informes, finalmente toma de decisiones para la elaboración de la propuesta.

El apoyo, el interés y la colaboración fue el referente para ejecutar el trabajo con ética y profesionalismo, sin embargo se pudo percibir un ambiente de inquietud y resistencia a la información personal, tanto en la observación de la clase como en la coevaluación.

El presente trabajo es el compendio de esfuerzos realizados antes, durante y después del levantamiento de información, por lo tanto la investigación pretende evaluar destrezas y competencias las cuales constituyen en una magnífica oportunidad para renovar el horizonte educativo, la práctica educativa y las relaciones entre la comunidad educativa y la sociedad.

Para el presente trabajo se procedió a:

- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos, de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.
- Evaluación el desempeño profesional docente de la institución de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Evaluación del desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría de Pedagogía.

El nivel de desempeño docente es deficiente debido a la poca preparación de sus docentes, a una planificación muy tradicionalista lo que demuestra que no hay innovación en cuanto a nuevas estrategias, recursos y metodología que motiven al estudiante a ser explorador, descubridor, creativo y dinámico.

El nivel de desempeño docente en la Unidad Educativa Católica "Pío XII" de la Ciudad de San Gabriel provincia del Carchi, de acuerdo a la investigación realizada tiene categoría "A" excelente. Sin embargo se pone en evidencias falencias en las que coinciden los mismos estudiantes, padres de familia, docentes y directivos: entre las falencias se puede evidenciar que los docentes en la institución no utilizan la

tecnología, que no se pone en práctica la inclusión educativa, que no hay trabajo en equipo, que los docentes no están preparados para asumir los retos del cambio de época.

Se supone que las instituciones en el centro de la ciudad cumple con los estándares de calidad para atender las demandas educativas; que los docentes están altamente preparados para asumir nuevos retos en ésta era del conocimiento; que poseer una excelente infraestructura física asegura el bienestar y la calidad de estudiantes; que las evaluaciones y el seguimiento al mismo aseguran un buen desempeño docente y directivo; que la manera de impartir sus clases es la adecuada y están preparados para cubrir las demandas de la juventud actual; que la evaluación al desempeño docente y directivo aseguran el seguimiento a los procesos de enseñanza, entre otras.

Los docentes a pesar de asistir a capacitaciones continuas no ponen en práctica en el desarrollo de sus clases. Por tal motivo no se nota cambios sustanciales en cuanto a nuevas técnicas, métodos, estrategias en el proceso de enseñanza aprendizaje.

La institución posee una de las mejores infraestructuras de la ciudad, pero no tiene el uso adecuado en cuanto a tecnología y el número de alumnos es minoritario en relación al resto de instituciones.

Las aseveraciones tienen sustento cuando a pesar de ser una institución con larga trayectoria no ha logrado trascender, ni aumentar su alumnado, al contrario se han limitado al bachillerato técnico en Comercio y Administración e Informática.

A pesar de tener una cultura de evaluaciones constantes no se evidencia innovaciones sustanciales por la resistencia al cambio de ciertos docentes que continúan con enseñanza tradicionalista,

El desempeño docente y directivo sin proyección a mejoras, sin cambios de actitud y propuestas firmes se transforma en perjuicio a la capacidad de los mismos, de la niñez y juventud.

El nivel del desempeño de los docentes de acuerdo al análisis consignado se ubican en categoría “A” excelente por lo que los supuestos no se cumplen, pero se contraponen a los resultados obtenidos en las encuestas de los estudiantes y de los padres de familia, porque se observa falta de uso de las nuevas tecnologías, no existe un seguimiento a los estudiantes con necesidades especiales, lo que se cumple el supuesto del deficiente desempeño docente en función de los estándares de la calidad.

El nivel de desempeño directivo de acuerdo al análisis de los datos consignados se ubica en la categoría “B” buena, por lo que los supuestos no se cumplen, pero se contraponen a los resultados obtenidos donde se puede verificar la falta de trabajo en equipo, falta de compromiso directivo, poco seguimiento al desarrollo de estrategias y uso de recursos innovadores en el aula, falta de gestión administrativa para de forma urgente cubrir la inexistencia del DOBE; por lo que se cumple el supuesto del deficiente desempeño profesional directivo en función de los estándares de calidad.

Los cambios propuestos desde el Ministerio de Educación referente a la evaluación de la calidad educativa queda fundamentada por el presente estudio y las evidencias encontradas así lo sustentan. Con la evaluación a las instituciones, a los docentes y sus directivos se pretende corregir e implementar estrategias, recursos, técnicas nuevas para el cambio de actitud frente a la labor diaria. Además promover una responsabilidad efectiva de todos los actores involucrados en los procesos educativos, incluyendo a los propios estudiantes.

2. MARCO TEÓRICO

1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1.1 Introducción

En el siglo XXI, el consenso mundial sobre la educación continua tal cual como sugirió en la declaración del Foro Mundial sobre la Calidad de la Educación realizado en Dakar y en la Declaración del Milenio en el año 2000.

Los principios de la UNESCO acerca de la calidad de la educación figuró en el informe Aprender a ser- La educación del futuro, elaborado por la Comisión Internacional para el Desarrollo de la Educación presidida por el ex ministro francés Edgar Faure. La Comisión determinó que el objetivo fundamental del cambio social era la erradicación de las desigualdades y el establecimiento de una democracia equitativa. La Comisión observó asimismo que las nociones de “aprendizaje a lo largo de la vida” y “pertinencia” eran particularmente importantes.

En ese informe se hizo también especial hincapié en la ciencia y la tecnología y se declaró que la mejora de la calidad de la educación exigiría el establecimiento de sistemas en los que pudieran aprenderse los principios del desarrollo científico y la modernización, respetando los contextos socioculturales de los educandos.

A nivel latinoamericano los compromisos adquiridos para fortalecer los pilares de la educación dieron apertura a nuevas tendencias para alcanzar una educación de calidad con excelencia.

El Ministerio de Educación del Ecuador a través de la Dirección Nacional de Mejoramiento Profesional DINAMEP, busca mejorar la calidad educativa mediante curso de formación y capacitación constante para directivos y docentes de acuerdo la Constitución Política de la República, para este objetivo se presentó una propuesta de cambio, amparados en la Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI, la misma que propone un Sistema Nacional de Evaluación Institucional y del Desempeño Profesional Docente.

1.2 Base legal

Por esta razón el Ministerio de Educación del Ecuador está ejecutando las normativas de la LOEI, que fue aprobado en Consulta Popular el 26 de noviembre del 2006 y está previsto hasta 2015, en el cual se planteó cambios para el sector educativo

La educación Ecuatoriana al igual que en la gran mayoría de países latinoamericanos tiene sus políticas bien marcadas que responden a estándares nacionales e internacionales y están propensos a cambios que requiere la educación globalizada con el uso de las TICs, por esta razón el Gobierno del Eco. Rafael Correa que asumió desde el 2007, su administración ha dado cambios en salud, viabilidad, transporte, seguridad social y con mucho énfasis en educación por ser el pilar fundamental de la sociedad y su desarrollo.

1.3 Conceptos

1.3.1 Calidad

La preocupación por la CALIDAD EN EDUCACIÓN a inicios de los noventa generó conversaciones y discusiones acerca de nuevos temas. Estas tocaban aspectos tales como la atención a los resultados y el logro, énfasis en la gestión, focalización en los procesos, concertación con: autoridades, docentes, estudiantes, padres de familia y la sociedad en general.

Ecuador tiene un ritmo elevado de falencias en educación tanto en el aspecto Psicopedagógico, estrategias metodológicas, recursos y materiales, escaso dominio de las nuevas tecnologías, etc. se plantea metas elevadas para alcanzar la calidad educativa para ubicarnos en estándares a nivel internacional.

Para tener claro qué es calidad, a continuación algunos criterios sobre calidad.

Calidad es conformidad con un requisito, adecuación es atender las expectativas de los clientes a un costo determinado.

Calidad educativa se refiere entonces al correcto fortalecimiento en valores, capacidades, naturaleza del conocimiento, habilidades, hábitos, criterios que convergen en la satisfacción de un bien o servicio.

1.3.2 Educación

Siendo la educación la base del desarrollo de los pueblos es prioritario analizar fondo el verdadero sentido de educación y mucho más que estamos en el cambio de época que propone cambios de forma y de fondo en cada uno de los departamentos, estratos, niveles, agentes educativos. Hoy más que nunca es el momento adecuado para reflexionar la calidad de educación que se imparte las familias, en los centros educativos, en las dependencias públicas y privadas , para proponerse cambios de fondo a los requerimientos de las nuevas generaciones quienes nacen en un mundo globalizado.

Ante ésta aseveración Prieto Daniel, (2004) dice sobre educación. En educación caracterizamos como con sentido todo lo que sostiene a un ser humano en su crecimiento y en su logro como educador, todo lo que enriquece la promoción y el acompañamiento del aprendizaje, todo lo que enriquece la gestión de la institución educativa para cumplir con sus funciones, todo lo que enriquece el uso de medios y la práctica discursiva en función del aprendizaje.

La educación puede definirse como el proceso de socialización de los individuos. La educación también implica una concienciación cultural y conductual, donde las nuevas generaciones adquieren los modos de ser de generaciones anteriores. En palabras de A. de la Orden (1989): la evaluación, al prescribir realmente los objetivos de la educación, determina, en gran medida... lo que los alumnos aprenden y cómo lo aprenden, lo que los profesores enseñan y cómo lo enseñan, los contenidos y los métodos; en otras palabras, el producto y el proceso de la educación... querámoslo o no, de forma consciente o inconsciente, la actividad educativa de alumnos y profesores está en algún grado canalizada por la evaluación.

Respecto a educación, Chavarría Marcela (2012) manifiesta que calidad es un proceso permanente y dinámico de perfeccionamiento integral de cada ser humano, es por eso que educar significa, siempre ir, en busca de la excelencia personal..., "calidad "y "educación siempre van aparejadas.

El proceso educativo se materializa en una serie de habilidades y valores, que producen cambios intelectuales, emocionales y sociales en el individuo. De acuerdo al grado de concienciación alcanzado, estos valores pueden durar toda la vida o sólo un cierto periodo de tiempo.

En el caso de los niños, la educación busca fomentar el proceso de estructuración del pensamiento y de las formas de expresión. Ayuda en el proceso madurativo sensorio-motor y estimula la integración y la convivencia grupal.

La educación formal o escolar, por su parte, consiste en la presentación sistemática de ideas, hechos y técnicas a los estudiantes. Una persona ejerce una influencia ordenada y voluntaria sobre otra, con la intención de formarle. Así, el sistema escolar es la forma en que una sociedad transmite y conserva su existencia colectiva entre las nuevas generaciones.

Por otra parte, cabe destacar que la sociedad moderna otorga particular importancia al concepto de educación permanente o continua, que establece que el proceso educativo no se limita a la niñez y juventud, sino que el ser humano debe adquirir conocimientos a lo largo de toda su vida.

1.4 Importancia de una educación de calidad

La importancia de lograr una educación de buena calidad se reiteró claramente como una de las prioridades de la UNESCO en la Mesa Redonda de Ministerial sobre una Educación de Calidad celebrada en París en 2003.

La UNESCO por intermedio de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, presidida por Jacques Delors. Esta comisión consideró que la educación a lo largo de toda la vida descansaba en cuatro principios básicos:

Aprender a conocer reconoce que los alumnos construyen sus propios conocimientos a diario, combinando elementos endógenos y “externos”.

Aprender a hacer se centra en la aplicación práctica de lo que se aprende.

Aprender a vivir juntos atañe a las aptitudes imprescindibles para vivir una vida libre de discriminaciones, en la que todas las personas tienen iguales oportunidades para lograr su desarrollo individual, así como el de sus familias y comunidades.

Aprender a ser hace hincapié en las competencias necesarias para que las personas desarrollen plenamente su potencial.

Este concepto de la educación proporcionó una visión integrada y global del aprendizaje y, por consiguiente, de lo que constituye la calidad de la educación.

La UNESCO promueve el acceso a una educación de buena calidad como derecho humano y propugna un enfoque basado en los derechos para todas las actividades educativas. En el contexto de este enfoque, el aprendizaje se ve influido a dos niveles. A nivel del educando, la educación debe tratar de determinar y tener en cuenta los conocimientos que éste haya adquirido anteriormente, reconocer los modos formales e informales de enseñanza, practicar la no discriminación y proporcionar un entorno de aprendizaje seguro y propicio. A nivel del sistema de aprendizaje, se necesita una estructura de apoyo para aplicar políticas, promulgar leyes, distribuir recursos y medir los resultados del aprendizaje, a fin de influir de la mejor manera posible en el aprendizaje para todos.

El segundo elemento es el papel de la educación en: el estímulo del desarrollo creativo y emocional de los educandos; la contribución a los objetivos de paz, civismo y seguridad; la promoción de la igualdad; y la transmisión de valores culturales, tanto universales como locales, a las generaciones futuras. Muchos de esos objetivos se definen y enfocan de diversas maneras en el mundo. El grado de su consecución es más difícil de determinar que el desarrollo cognitivo.

1.5 ¿Qué se entiende por calidad de las instituciones educativas?

En este siglo, los consensos se orientaron con el fin de atender, extender y mejorar la protección y educación integral de la primera infancia, especialmente para los niños más vulnerables y desfavorecidos, garantizar el acceso a una enseñanza primaria gratuita y obligatoria de buena calidad , velar por que sean atendidas las necesidades de aprendizaje de todos los jóvenes y adultos mediante un acceso equitativo, aumentar el índice de alfabetización de adultos, suprimir las disparidades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria , lograr la igualdad entre los géneros en relación con la educación y mejorar todos los aspectos cualitativos de la educación especialmente en lectura, escritura, aritmética y competencias prácticas esenciales.(UNESCO, 2000)

Estas concertaciones sobre la educación fueron promovidas por los organismos internacionales como centro de unificación de políticas educativas dirigidas a todas las regiones del planeta, pero tuteladas mayormente en los países del tercer mundo debido a su poca organización y escaso presupuesto entre otras cosas para la aplicación de dichas reformas.

Desde el punto de vista de los países desarrollados, dichas reformas se desplegaron con más autonomía debido a los propios intereses de los Estados y las presiones sociales de los actores educativos en dichas naciones. Estas demandas fueron asumidas con cierta eficacia debido al fortalecimiento de sus sistemas escolares que respondían más adecuadamente a tales presiones y a las necesidades del sistema económico imperante que necesitaba de la educación como vehículo para el desarrollo (Mañana, 2000).

La Teoría de la Globalización ha determinado el norte de los sistemas educativos y de las principales reformas de los sistemas escolares del mundo, sin embargo, debido a las grandes desigualdades entre los países ricos y pobres, han hecho que en estos últimos dichos cambios hayan sido complejos y paulatinos, concretamente.

Frente a la crisis de la calidad de la educación ecuatoriana, evidenciada por altos índices de repetición y deserción, pérdida de la pertinencia y significación

de la educación, baja eficacia y eficiencia del sistema, el Ministerio del ramo formuló como política prioritaria el mejoramiento de la calidad de la educación básica, cuya estrategia para el mejoramiento se basa en dos ejes: el desarrollo de los recursos humanos del sector, y el desarrollo curricular que se materializó en una estructura oficializada mediante resolución ministerial N.1443, el 9 de abril de 1996, con la cual se diseña y se implementa la reforma curricular de educación básica actualmente vigente, la misma que comprende diez años obligatorios en los niveles pre-primario, primario y ciclo básico o nivel medio.

Al hablar de la calidad de las instituciones educativas, se habla de cambios primeramente gerenciales, de docentes, de liderazgo estudiantil, de padres de familia con pertinencia, es decir de transformaciones procedimentales y actitudinales.

En Ecuador existen graves falencias de forma y de fondo en el plan nacional de educación primaria, secundaria, universitaria y de post grado en el país, que refleja casi un total ausencia de investigación científica en todas las áreas del conocimiento no se produce ciencia e innovaciones tecnológicas que aporten nuevas ideas al país y al mundo.

Esto repercute en el nivel superior dando como resultados bachilleres que no piensan, analizan, crean, reflexiona, critican el propio sistema de educación el mismo que debe ser estructurado a fin de generar ciencia.

La planeación institucional tiene como propósito organizar y sistematizar las políticas educativas nacionales y estatales en congruencia con las que se derivan de la misión de la institución de educación superior; la cual tiene un enfoque y propósitos definidos desde su creación.

La planeación institucional se compone de programas y proyectos de las tres funciones sustantivas, a saber: docencia, investigación y extensión y difusión de la cultura; y del programa y proyectos de la función adjetiva de la administración. Estos programas y proyectos constituyen el Plan de Desarrollo Institucional, mismo que contempla los antecedentes de la institución, su

filosofía a través de su misión y visión, los objetivos institucionales, el modelo educativo institucional y su marco teórico sobre los conceptos de educación, hombre, sociedad, método, proceso de enseñanza-aprendizaje, evaluación, y vinculación contextual.

El Plan de Desarrollo Institucional debe ser diseñado, operado, administrado y evaluado por todos los integrantes de la institución, desde los directivos y docentes, hasta el personal de apoyo. Debe contemplar un periodo básico de una gestión directiva.

1.6 Criterios de calidad

Según USTATUNJA (2009), los criterios de calidad son elementos valorativos que inspiran la evaluación de las características de la calidad de educación. Estos criterios son considerados como una totalidad. No hay jerarquía alguna ni se establece predilección de uno sobre otro.

Los criterios constituyen los juicios de valor sobre el cumplimiento de estándares. Es un criterio que permite analizar niveles de calidad con distinto grado de concreción.

Criterios:

- Talentos humanos
- Recursos materiales
- Recursos financieros
- Recursos de información y comunicación
- Principio de valores
- Criterio de eficiencia
- Criterio de eficacia
- Criterio de efectividad
- Criterio de pertinencia
- Criterio de impacto

1.7 Dimensiones de la calidad educativa

Perfeccionamiento o consistencia en cuanto a corregir falencias.

Disciplina para alcanzar estándares de excelencia.

Organización de manera flexible con compromisos firmes.

Económica y de resultados en cuanto a la disponibilidad de recursos y logro de objetivos.

Reputación para lograr una imagen de calidad.

Satisfacción de usuarios siendo los estudiantes nuestros usuarios se debe actuar con relevancia profesional, flexibilidad y capacidad de innovación.

Satisfacción del cliente interno siendo nuestros compañeros docentes y las autoridades de la institución debe existir un ambiente de motivación.

Clases de estándares educativos

Dimensiones:

- Recursos adecuados.
- Principios y valores.
- Coherencia.
- Relevancia

1.8 Indicadores de calidad

El indicador es una expresión cuantitativa o cualitativa del valor o propiedad de una acción del quehacer institucional.

El indicador es una variable, medición o referente empírico relacionado con un estándar de calidad. Permite valorar la satisfacción o no del estándar. Los indicadores pueden ser cuantitativos o cualitativos.

El indicador señala la existencia o ausencia de un atributo, elemento o variable del objeto de evaluación.

Ser accesible a todos los ciudadanos.

- Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, ajustados a las necesidades de cada alumno para que todos puedan tener las oportunidades que promoverán lo más posible su progreso académico y personal.
- Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas (lo que se conseguirá, entre otros medios, posibilitando la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado)

- Promover la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas.
- Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad
- Estimular y facilitar el desarrollo y el bienestar del profesorado y de los demás profesionales del centro.

Los 5 pilares de la calidad de un proceso educativo virtual (Lorenzo y Moore, 2002):

- ... Efectividad del aprendizaje
- ... Satisfacción de estudiantes
- ... Satisfacción de profesores
- ... Relación costo-efectividad
- ... Acceso a colectivos con necesidades diversas

1.9 Informantes de calidad

Se considera a los siguientes:

Rector

Autoridades

Directivos (profesores, estudiantes, padres de familia)

Secretaria/o

Director administrativo

Director de planificación

Director financiero

Directores de área

DOBE

Docentes

Estudiantes

Trabajadores

Graduados

Informantes externos calificados

1.10 Estándares de gestión escolar para la calidad

- Son parámetros o puntos de comparación que sirven para reconocer los asuntos claves que se pretende lograr, además que reflejan las experiencias que estimulan el interés por desarrollar innovaciones para apoyar las actividades del plan estratégico dentro de un marco de pertinencia y relevancia que garantice la eficacia en el logro de objetivos y metas en el centro escolar. (Mejía Reyna, 2010)
- Objetivo Institucional que guíe el proceso de desempeño.
- Metas institucionales que den cuenta de procesos y resultados que se requieren para alcanzar el objetivo propuesto.
- Aportes institucionales que son la contribución de cada docente directivo y/o Técnico Pedagógico al logro de las metas.
- Metas de desarrollo profesional que den cuenta de las competencias que necesitan ser adquiridas o perfeccionadas para el cumplimiento de los aportes o metas institucionales.
- Indicadores con sus correspondientes medios de verificación que permitan corroborar el nivel de logro de las metas suscritas tanto en el plano institucional como en el desarrollo profesional.
- La suma de todos estos elementos permite configurar el del equipo directivo y técnico pedagógico en el marco del proceso de evaluación de desempeño.
(MEC, 2011)

1.11 Factores que determinan la calidad en los centros de enseñanza

- Los recursos materiales disponibles: aulas de clase, aulas de recursos, biblioteca, laboratorios, patio, instalaciones deportivas, mobiliario, recursos educativos.
- Los recursos humanos: nivel científico y didáctico del profesorado, experiencia y actitudes del personal en general, capacidad de trabajar en equipo, ratios alumnos/profesor, tiempo de dedicación... Los servicios y las actuaciones que realizan las personas son los que determinan la calidad de toda organización. En este sentido es muy importante su participación y compromiso.

- La dirección y gestión administrativa y académica del centro: labor directiva, organización, funcionamiento de los servicios, relaciones humanas, coordinación y control.
- Aspectos pedagógicos: PEC (proyecto educativo de centro), PCC (proyecto curricular de centro), evaluación inicial de los alumnos, adecuación de los objetivos y los contenidos, tratamiento de la diversidad, metodología didáctica, utilización de los recursos educativos, evaluación, tutorías, logro de los objetivos previstos.

1.11.1 Factores básicos de la calidad en la enseñanza

- Las actitudes, concepción de la enseñanza y la actuación del profesorado: considerar los principios pedagógicos, atención a los aprendizajes de los estudiantes y a su interés por la asignatura, establecimiento de estímulos para promover su participación, disponibilidad para orientarles, buena comunicación con ellos, evaluación adecuada.
- La competencia del profesorado: nivel y actualidad de sus conocimientos teóricos y prácticos, capacidad para su transmisión, dotes didácticas, formación continua.
- El plan de estudios: contenidos teóricos y prácticos, adecuación a los estudiantes y a las demandas sociales de los correspondientes perfiles profesionales, grado de optatividad.
- Las infraestructuras y los materiales: instalaciones, equipos, materiales didácticos.
- La organización de la enseñanza: planificación detallada, distribución de los estudiantes entre los grupos, adecuación de los horarios.
- La evaluación de la calidad, que permita aprender de los errores y seguir mejorando.
- La transparencia informativa en la institución, que facilitará la compartición del conocimiento y generará confianza.
- La participación de todos los implicados, liderazgo participativo, clima de trabajo favorable, desarrollo y crecimiento personal.

1.12 Algunos indicadores para estimar la calidad en los centros educativos.

Demanda por parte de los estudiantes

- Recursos humanos
- Recursos físicos:
- Plan de estudios
- Resultados

Por parte del docente

- La libertad de cátedra mal entendida.
- La absoluta falta de control.
- La indefinición del perfil de profesor.

1.13 Características de los centros docentes de calidad

- Compromiso con normas y metas compartidas y claras. Los fines generales de la educación deben considerar las tres categorías básicas: la competencia académica y personal, la socialización de los estudiantes y la formación integral.
- Búsqueda y reconocimiento de unos valores propios.
- Liderazgo profesional de la dirección. La actividad directiva se centra en el desarrollo de actividades de información, organización, gestión, coordinación y control. Supone una continua toma de decisiones en aspectos: administrativos y burocráticos, jefatura del personal, disciplina de los alumnos, relaciones externas, asignación de recursos, resolución de problemas. Debe conocer bien lo que pasa en el centro, mediar en la negociación de los conflictos y ver de tomar decisiones compartidas.
- Estabilidad laboral y estrategias para el desarrollo del personal, acorde con las necesidades pedagógicas de cada centro. Procurar el aprendizaje continuo del profesorado y la actualización de los contenidos, recursos y métodos.
- Currículum bien planeado y estructurado, con sistemas de coordinación y actualización periódica.
- Clima de aprendizaje. La enseñanza y el aprendizaje deben constituir el centro de la organización y la actividad escolar. Se debe cuidar el ambiente de aprendizaje buscando el aprovechamiento del estudiante y el empleo eficiente de los tiempos de aprendizaje. La motivación y los logros de cada estudiante están muy influidos por la cultura o clima de cada escuela.

- Profesionalidad de la docencia: organización eficiente del profesorado, conocimiento claro de los propósitos por los alumnos, actividades docentes estructuradas, tratamiento de la diversidad, seguimiento de los avances de los estudiantes, uso de refuerzos positivos, claras normas de disciplina. Eficacia docente.
- Expectativas elevadas sobre los alumnos y sus posibilidades, comunicación de estas expectativas, proponer desafíos intelectuales a los estudiantes.
- Atención a los derechos y responsabilidades de los estudiantes, darles una cierta responsabilidad en actividades del centro, control de su trabajo, atender a su autoestima.
- Elevado nivel de implicación y apoyo de los padres. Participación de la comunidad educativa (Consejo Escolar, AMPA...)
- Apoyo activo y sustancial de la administración educativa.
- Con todo hay que tener en cuenta que según la perspectiva sobre la noción de calidad que se adopte variará lo que se considere una escuela eficaz.
- Se puede hablar de eficacia en función del logro de unos fines específicos.

1.14 Principios de la calidad total en educación.

A lo largo del tiempo ha ido variando la consideración de lo que resulta fundamental en la calidad. Primero fue el "producto", más tarde el "proceso", luego los "trabajadores". Actualmente la calidad total se fundamenta en la idea de la satisfacción del cliente (en el ámbito educativo esto puede considerarse la superación de los principios de las "escuelas eficaces")

- Lo más importante es la satisfacción del cliente, con el coste más bajo posible. La empresa de éxito será la que identifique y satisfaga las expectativas de sus clientes.
- El proceso de calidad total se inicia con la detección de problemas y deficiencias y la propuesta de determinadas soluciones.
- La gestión de la calidad se fundamenta en el desarrollo continuo de planes integrales, no en la ejecución de simples acciones aisladas o puntuales.
- La toma de decisiones se debe realizar como consecuencia de datos y evidencias, no a partir de suposiciones y opiniones. Por lo tanto es preciso evaluar.

- La calidad depende básicamente de las personas, por ello resulta fundamental atender a aspectos como:
- Propiciar el desarrollo/crecimiento personal de cada individuo como clave del crecimiento y enriquecimiento de la organización.
- La calidad total implica a toda la organización.
- Y hay que tener en cuenta que el círculo de un sistema de calidad es recursivo: planear, ejecutar, evaluar, ajustar.

1.15 Los sistemas de calidad según las normas ISO 9000

Las normas ISO 8402-86 definen el sistema de calidad de una organización como el conjunto de la estructura de la organización, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad en ella.

Los objetivos que persigue la implantación de un sistema de calidad de acuerdo con las normas ISO-9000 pueden ser diversos:

- Asegurar que permanentemente y sistemáticamente los alumnos alcancen los conocimientos previstos y pactados con los clientes y alumnos.
- Producir el cambio de mentalidad que supone sustituir la buena voluntad por el método que se quiera implantar.

El proceso de implantación de un sistema de calidad en un centro docente considera las siguientes fases:

- Toma de conciencia de la situación actual del centro, de los problemas, de la necesidad de cambio.
- Decisión de empezar que se concreta en dos momentos: ¿qué vamos a hacer? (se formará a la dirección y parte del personal sobre el tema de la calidad y las instrumentos que se utilizan en los sistemas de calidad), ¿dónde estamos? (se hará un diagnóstico de la situación actual del centro)
- Declaración de un plan para la mejora del centro y aceptación por todo el colectivo.
- Actuación de todo el personal según los acuerdos.

- Seguimiento y control del proceso, con el fin de comprobar el logro de los objetivos, analizar las desviaciones y sus posibles causas; establecer mecanismos de corrección.
- Establecimiento de un sistema de mejora continua de la calidad. Comprenderá: una estructura organizativa y el empleo de herramientas adecuadas.
- Finalmente habrá que seguir unos trámites para que alguna de las empresas acreditadas certifique que el sistema de calidad diseñado y aplicado está de acuerdo con las normas ISO 9000.

2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

2.1 Introducción

La práctica de la evaluación en las instituciones educativas es muy antigua. Las primeras propuestas de evaluación se hacían al rendimiento, a través del examen es decir estaba totalmente ligado al método de enseñar, a los conocimientos adquiridos, menos a los proceso, clima de aula, motivación, recursos metodológicos. etc.

Los últimos datos sobre la calidad de la educación en Ecuador y especialmente de las instituciones educativas según informes en los medios de comunicación dan cuenta que el proyecto evaluativo va por etapas, en el Ecuador, la primera etapa del proyecto de evaluación se inició en febrero de 2011 con la formulación de estándares de calidad educativa, una vez que se diseñaron los nuevos currículos nacionales. Se han propuesto estándares de desempeño docente-directivo, de aprendizaje, de infraestructura educativa y de gestión escolar, los cuales serán dados a conocer hasta julio de 2012.

Próximamente, se continuará con la segunda fase que corresponde al registro para la regulación y acreditación que se iniciará en septiembre de 2012 para el régimen de Sierra y que fortalecerá los sistemas de información del Ministerio de Educación del Ecuador.

En esta fase se realizará la difusión y capacitación respecto de los estándares, se mejorarán las herramientas para el registro de las instituciones y se realizará la formación de los cuadros que desempeñarán las nuevas figuras profesionales de asesores y auditores educativos.

En la última fase de implementación de la evaluación, que se prevé iniciar durante el año 2013, se verificará el cumplimiento de los estándares. De este modo, las instituciones educativas conocerán sus niveles de logros respecto a los lineamientos establecidos por el Ministerio.

Como se puede observar, todo este proceso responde a un sistema en construcción, cuyo objetivo es lograr que los establecimientos educativos – públicos y privados– alcancen la calidad. En ese sentido, cabe afirmar que en ningún momento tiene como objeto sancionar o perseguir.

2.2. Base legal

Para dar cumplimiento a la política sexta del Plan Decenal de Educación, el Ministerio de Educación implanta, con Acuerdo Ministerial 025 del 26 de enero de 2009, el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas que evalúa cuatro componentes: la gestión del Ministerio y sus dependencias, el desempeño de los docentes, el desempeño de los estudiantes y el currículo nacional.

Sus objetivos fundamentales son el monitoreo de la calidad de la educación que brinda el sistema educativo ecuatoriano y la definición de políticas que permitan mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

El sistema de evaluación se complementa con la rendición social de cuentas que consiste en la entrega de información transparente a la ciudadanía sobre los resultados de los procesos de evaluación efectuados.

De acuerdo a la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural) el Estado mediante reformas a la Ley de Educación y aprobada en Consulta Popular determina sobre la evaluación según los siguientes artículos:

Art. 64.- Los sujetos de evaluación curricular serán: el educando, el educador, los administradores educativos, personal administrativo, padres de familia, representantes de las organizaciones comunitarias, organismos de apoyo gubernamental y no gubernamental, como también se evaluará el currículo.

Art. 65.- La evaluación curricular tomará en cuenta, el desarrollo de la persona en lo cognoscitivo, afectivo, y psicomotriz, como también el propio ritmo de aprendizaje, la promoción flexible y la recuperación pedagógica del estudiante y será: diagnóstica, de procesos y resultados; con una estrategia interactiva de carácter permanente.

Según Acuerdo Ministerial 020-12 del estatuto Orgánico de expedición de Procesos del MINEDUC del 25 de enero del 2012, según la disposición transitoria quinta, la cual faculta a la Dirección de Análisis e Información educativa a continuar realizando los procesos de evaluación hasta que se traspase al Instituto de Evaluación respecto a la evaluación de las instituciones educativas se sustenta mediante los siguientes acuerdos.

- Acuerdo Ministerial N° 025-09 - Implementación del Sistema Nacional de Evaluación.
- Acuerdo Ministerial N° 320-10 - Normativa de implementación del Sistema Nacional de Evaluación.
- Resolución N° 002-12 - Junta Directiva del Instituto Nacional de Evaluación Educativa.

2.3. Conceptos

2.3.1. Evaluación

Es necesario buscar diferentes puntos de vista, enfoques y teorías para entender la dimensión de la palabra evaluación.

La evaluación si se defiende una concepción profesional y no burocrática de la enseñanza, es una parte integral del trabajo de los profesores, de manera que la evaluación del centro escolar debería servir para identificar y satisfacer sus necesidades profesionales.

En el diccionario la palabra “evaluación” se define como señalar el valor de algo, estimar apreciar o calcular el valor de algo, es establecer una aproximación cuantitativa y cualitativa. Atribuir un valor, un juicio, sobre algo o alguien, en función de un determinado propósito, recoger información, emitir un juicio con ella a partir de una comparación y así tomar una decisión.

Técnicamente se puede definir como la etapa del proceso educativo que tiene como finalidad comprobar, de manera sistemática, en qué medida se han logrado los objetivos propuestos con antelación. Entendiendo a la educación como un proceso sistemático, destinado a lograr cambios duraderos y

positivos en la conducta de los sujetos, integrados a la misma, en base a objetivos definidos en forma concreta, precisa, social e individualmente aceptables.

2.3.2. Calidad

Estamos habituados a medir la calidad y excelencia en educación por los conocimientos académico y/o por la cantidad de contenidos académicos que transmitimos en cada uno de los niveles de la educación, y a evaluar, el aprendizaje y/o retención de los contenidos en la memoria de los estudiantes, mediante las pruebas o exámenes finales que los acreditan para pasar de un nivel a otro o no. Es importante reconocer que dichas pruebas nos aproximan apenas a un aspecto del aprendizaje de los alumnos/ as y que no llegan a medir la calidad de la educación.

Para captar el sentido profundo de la calidad de las instituciones educativas se debe analizar la realidad de cada uno de ellas, las mismas que están supeditadas a los valores, normas, y preferencias sociales e individuales, esto unido a la variedad y heterogeneidad de aspectos que abarca un centro educativo objeto de evaluación; el hecho de seleccionar criterios y juzgar la calidad lo ubica a la evaluación en una de las tareas más delicadas y controvertidas

2.4. ¿Qué pretende el Sistema Nacional de Evaluación Educativa?

La instauración del SNEE pretende, principalmente:

- Elevar la calidad de la educación y abatir las desigualdades en la prestación por parte del Estado del servicio educativo.
- Apoyar la toma de decisiones en los distintos niveles de la gestión educativa.
- Orientar la labor compensatoria del Gobierno Federal.
- Asignar los recursos presupuestarios entre programas y líneas de acción.
- Fortalecer y dar mayor claridad a la relación entre la autoridad educativa federal y sus contrapartes en las entidades federativas.

- Apoyar la evaluación cotidiana que se realiza en las aulas.

2.5. El sentido de la evaluación institucional

Al respecto Nevo (1997) nos sugiere que los enunciados de calidad relativos a los diversos aspectos de la institución pueden y deben ser formuladas a partir de uno o más de los siguientes criterios generales:

- Logros de objetivos importantes en consistencia con necesidades especificadas.
- Comparación con otras instituciones educativas o con otros aspectos o componentes alternativos.
- Ideales, normas y valores sociales deseados o aceptables.

Estándares, acordados por grupos relevantes o reconocidos juicios críticos de expertos.

La evaluación de las instituciones educativas públicas como un proceso de recolección, sistematización, análisis y calificación de la información sobre el desempeño y gestión de las instituciones públicas y/o los funcionarios en el cual se utilizan metodologías propias del evaluador. Desempeño es contribuir al mejoramiento de los establecimientos educacionales, a través del desarrollo profesional de los responsables de su gestión. Con ese fin, promueve al interior de las unidades escolares el fortalecimiento de competencias directivas requeridas para liderar procesos de gestión tendientes a asegurar condiciones institucionales para el logro y mejoras en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Debido a que el mejoramiento educativo es tarea fundamental de quienes tienen el rol de liderazgo al interior de los establecimientos escolares, la Evaluación del desempeño compromete a toda la totalidad de quienes tienen la responsabilidad por la conducción de los diversos procesos en la organización.

Una primera aproximación a las evaluaciones de las instituciones públicas desde las organizaciones de la sociedad civil abarca una significativa variedad de experiencias desde el punto de vista de metodologías, tipo de evaluaciones e interacciones entre las organizaciones mismas y con los actores del ámbito internacional y estatal.

Durante los últimos diez años se han implementado a nivel nacional una serie de cambios en relación al diseño de acuerdo a los diversos paradigmas.

En el mundo actual, no es nuevo el hecho de que el funcionamiento de las instituciones educativas de educación básica, bachillerato y superior sea atribuido por la sociedad, al desarrollo e implantación de sistemas de evaluación de la calidad.

2.6. Criterios para evaluar la evaluación educativa.

Los criterios de evaluación son confundidos con los indicadores y por lo tanto son mal aplicados. Al elaborarlos, construirlos o aplicarlos se tendrá en cuenta que los Criterios deben representar lo sustantivo de los propósitos de la capacidad terminal, y que las medidas de los Indicadores deben permitir evaluar si se están cumpliendo esos Criterios de evaluación en relación con las capacidades terminales.

2.6.1. Criterios de factibilidad

Son aquellos que pretenden asegurar una evaluación realista, prudente y financieramente viable, es decir que puede hacerse.

Aspectos que se consideran: posibilidad metodológica, posibilidad política y posibilidad económica.

2.6.2. Criterios de precisión

Son aquellos que pretenden asegurar que una evaluación se ha realizado en una forma técnicamente adecuada.

Debe considerarse los siguientes aspectos: claridad en las preguntas de evaluación, confiabilidad y validez de los datos, inferencias correctas en las conclusiones.

2.6.3. Criterios de utilidad

Son aquellos que pretenden asegurar que una investigación va a proveer oportunamente la información requerida por los usuarios, de tal forma que se pueda emplearse en un contexto particular.

Aspectos que se consideran: informes pertinentes, informes oportunos, uso de informes en contexto determinado.

2.6.4. Criterios de ética

Intentan asegurar que la evaluación se efectúe con legalidad, propiedad y respeto al bienestar de las personas.

Se considera los siguientes aspectos: cumplimiento con normas legales, cumplimientos con códigos de ética.

2.7. Fines de la evaluación educativo

2.7.1 Modelo cuantitativo

Aspira alcanzar la acreditación, obligatoriedad, imposición, centralización, parcialidad, manipulación.

2.7.2 Modelo cualitativo

Aspira alcanzar la autorregulación, voluntariedad, consensos, autonomía, globalidad, y transparencia.

Lo manifestado por B. Maccario (2012), manifiesta que evaluación es el acto que consiste en emitir un juicio de valor, a partir de un conjunto de informaciones sobre la evolución o los resultados de un alumno, con el fin de tomar una decisión.

La evaluación es una operación sistemática, integrada en la actividad educativa con el objetivo de conseguir su mejoramiento continuo, mediante el conocimiento lo más exacto posible del alumno en todos los aspectos de su personalidad, aportando una información ajustada sobre el proceso mismo y sobre todos los factores personales y ambientales que en ésta inciden. Señala en qué medida el proceso educativo logra sus objetivos fundamentales y confronta los fijados con los realmente alcanzados.

Es el proceso de delinear, obtener, proveer la información válida confiable y oportuna que nos permita juzgar el mérito o valía de los programas, procedimientos y productos con el fin de tomar decisiones

Como dice Stenhouse (1984), para evaluar hay que comprender. Cabe afirmar que las evaluaciones convencionales del tipo objetivo no van destinadas a comprender el proceso educativo. Lo tratan en términos de éxito y de fracaso. En su opinión, el profesor debería ser un crítico, y no un simple calificador.

Evaluar es analizar cualitativamente todas las transformaciones que tiene lugar como consecuencia de un sistema de influencias educativas, posibilitando arribar a juicios de valor, tomar decisiones, así como determinar las necesidades educativas y los niveles de ayuda a los sujetos interactivos del proceso pedagógico.

El término evaluación se utiliza con frecuencia para referirse a la comprobación de los resultados del aprendizaje del alumno, pero ya es un conocimiento generalizado en los profesores que una evaluación educativa necesita estar presente en todos los aspectos del proceso. El resultado es una parte importante a valorar pero, de cara a tomar decisiones educativas, es necesario también realizar la evaluación durante todo el desarrollo.

Por lo tanto la razón de ser de la evaluación es servir a la acción; acción educativa debe entenderse desde el punto de vista formativo, que como profesor le debe (pre)ocupar antes de cualquier otra consideración.

La evaluación es considerada como el espacio y la forma para valorar e identificar las deficiencias, debilidades, capacidades y potencialidades de los sujetos participantes en el acto educativo, lo cual permite tomar decisiones de su propio crecimiento, para establecer estrategias, planes que permita superar las dificultades y desarrollar las potencialidades

La evaluación que no ayude a aprender de modo más cualificado, discriminatorio, estructurador, relevante, emancipador, con mayor grado de autonomía y de responsabilidad en los diferentes niveles educativos es mejor no practicarla.

La valiosa actividad desarrollada por el profesor y los estudiantes tiene en sí niveles y criterios inminentes y la tarea de apreciación consiste en perfeccionar la capacidad, por parte de los estudiantes, para trabajar según dichos criterios, mediante una reacción crítica respecto al trabajo realizado. En este sentido, la evaluación viene a ser la enseñanza de la autoevaluación.

Se puede decir que la evaluación es el medio menos indicado para mostrar el poder del profesor ante el alumno y el medio menos apropiado para controlar las conductas de los alumnos. Hacerlo es síntoma de debilidad y de cobardía, mostrándose fuerte con el débil, además de que es anti-ético distorsiona el significado de la evaluación.

En conclusión la evaluación implica comparación entre los objetivos impuestos a una actividad intencional y los resultados que produce. Es preciso evaluar no solamente los resultados, sino los objetivos, las condiciones, los medios, el sistema pedagógico y los diferentes medios de su puesta en acción.

Dentro del campo de la educación, otro aspecto clave es la evaluación, que presenta los resultados del proceso de enseñanza y aprendizaje. La evaluación contribuye a mejorar la educación y, en cierta forma, nunca se termina, ya que cada actividad que realiza un individuo es sometida a análisis para determinar si consiguió lo buscado.

2.8. Marco de referencia para la evaluación educativa

La evaluación en el campo educativo se ha utilizado indistintamente, y ha evolucionado porque inicialmente se refería al juicio emitido por especialistas sobre una determinada actividad o realidad. En este sentido, evaluar es emitir juicios de valor de todo aquello relacionado con su profesión. Así los docentes deben juzgar a los alumnos, y los supervisores a las tareas de la escuela, etc.

La evaluación debería ser considerada como un proceso y no como un suceso y constituirse en un medio y nunca un fin.

2.9. Tipos de evaluación educativa

2.9.1. Evaluación del aprendizaje.

Es un tipo de valuación en el que se determina el grado en el que los alumnos han alcanzado ciertos objetivos de aprendizaje. Dentro de esta clasificación entra las evaluaciones que los docentes realizan sobre el aprendizaje de los alumnos, con el apoyo de exámenes, pruebas, exámenes finales, u otros instrumentos de medición.

2.9.2. Evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje.

Es el tipo d evaluación en el que se determina tanto la efectividad como la eficiencia del proceso de enseñanza aprendizaje como medios de facilitar el proceso de aprendizaje. Por ejemplo las evaluaciones realizadas en un curso.

2.9.3. Evaluación curricular.

Es un tipo de evaluación el que se determina el grado en el que un programa educativo está cumpliendo con los propósitos para los que fue creado. Así cuando evaluamos un programa de capacitación de una determinada área.

2.9. 4. Evaluación de las instituciones educativas.

Es un tipo de evaluación en el que determina tanto la efectividad como la eficiencia de una institución educativa como centro de trabajo y prestadora de servicio a la sociedad. Claro ejemplo de ésta evaluación las evaluaciones planteadas por la UNESCO, por el SENESCYT.

2.9.5. Metaevaluación.

Es una evaluación en el que se evalúa los sistemas de evaluación. De este modo se pueden y deben evaluarse los procesos de evaluación.

2.10. Clasificación de acuerdo a su aplicación en el tiempo.

2.10.1. La Evaluación Predictiva o Inicial (Diagnóstica).

Se realiza para predecir un rendimiento o para determinar el nivel de aptitud previo al proceso educativo. Busca determinar cuáles son las características del alumno previo al desarrollo del programa, con el objetivo de ubicarlo en su nivel, clasificarlo y adecuar individualmente el nivel de partida del proceso educativo.

2.10.2. Formativa

Consiste en utilizar la evaluación para la toma de decisiones para la mejora y el desarrollo de actividades que se llevan a cabo. Los miembros del centro educativo escolar: estudiantes, docentes, directivos, padres de familia autoridades, que tienen que elegir un proceso continuo, entre diversas alternativas y en condiciones de incertidumbre.

De otra manera la evaluación puede ayudar a mejorar y comprender los problemas o necesidades, a iluminar respuestas apropiadas, a clarificar el modo en que debe cambiar o la dirección que debe tomar el centro educativo. Al respecto es de gran valía que el centro educativo tome conciencia de la necesidad de evaluarse de manera continua para las debilidades convertirlas en fortalezas de apoco.

2.10.3. Sumativa

Consiste en utilizar la evaluación como rendición de cuentas, por la profesionalización, la certificación o la acreditación. De esta manera los centros educativos, docentes y estudiantes asumen responsabilidades ante los agentes externos que les conceden legitimidad y les otorgan apoyo en forma de recursos.

La evaluación le sirve para rendir cuentas a la sociedad en general y entidades de las que dependen en particular, de las que dependen en particular, garantizando su credibilidad frente a las mismas.

Al igual que ocurre con los estudiantes, cada vez está más extendida la necesidad de los profesores, directores o centros educativos para que busquen y obtengan acreditación u otro tipo de reconocimiento formal para sí mismos o algunos de los programas educativos de los que son responsables. De manera sumativa los resultados de la evaluación se transforman en documentos en forma de certificaciones que se transforman como moneda de cambio legal.

Es aquella que tiene la estructura de un balance, realizada después de un período de aprendizaje en la finalización de un programa o curso.

2.10.4. Evaluación externa

La evaluación externa son todas las modalidades de carácter descendente, es decir, aquellas donde la iniciativa se sitúa en niveles o instancias superiores del sistema educativo, las cuales diseñan los parámetros de evaluación y aplican un proceso uniforme con función sumativa.

La evaluación externa tiene sus riesgos, la implicación y el compromiso no serán plenos porque la iniciativa no ha partido del profesorado, lo que desvirtúa el valor de los datos obtenidos y las implicaciones prácticas, las cuales perciben más como una amenaza que como ayuda. En tales circunstancias se reducen las posibilidades que tiene el proceso de evaluación de prosperar como una tarea enriquecedora que propicie mejoras sentidas y genuinas. (González, 2008)

Este tipo de evaluación ha sido objeto de críticas por la concepción racionalista y gerencialista de los centros educativos que expresa, por los diseños a la realidad holística y contextual de la educación que emplea y en especial por los usos enmascarados y sancionadores que propicia (Santos, 1990; Bolívar, 1994; Mc Cormik y James 1996; Escudero, González y Del Cerro, 1998)

Mediante este tipo de pruebas: 50% de la calificación total.

- Prueba de conocimientos específicos: 30%;
- Conocimientos pedagógicos: 10%;
- Comprensión lectora: 10%.
- Para los docentes de planteles bilingües se propone una prueba de lengua indígena.

El hecho ser una evaluación externa, promovida por autoridades, impuesta por proyectos lo adecua al docente en un plano incomodo, pero si las evaluaciones partieran en consenso de la comunidad educativa y para la sociedad sería distinto porque se sellaría compromisos de cumplimiento a corto plazo, muchas de las veces las cosas impuestas resulta como un camisa de fuerza.

2.10.5. Evaluación interna

La evaluación interna son las modalidades de carácter ascendente, esto es donde la iniciativa se sitúa en el centro educativo. Por ejemplo la autoevaluación educativa para mejorar las prácticas profesionales; la investigación cooperativa para contrastar y valorar las experiencias práctica y teóricas pedagógicas, o reglas técnicas y concepciones éticas de la función docente; la autoevaluación institucional preocupada por propiciar marcos cooperativos de revisión de condiciones de centro y de aula con el único fin de mejorar la calidad de la educación.

La valoración que tiene la evaluación interna hasta el momento es:

Autoevaluación: 5% de la nota.

- Coevaluación por un colega de la misma área: 5%.
- Calificación de los directivos: 5%.
- Observación en el aula: 15%.
- Los padres de familia aportan con 8% de la nota.

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

2.11. Clasificación según los criterios para emitir un juicio de valor.

Toda evaluación educativa produce juicios de valor con base en las comparaciones que hacemos entre distintas fuentes de información.

2.11. 1. Evaluación con base en un criterio de referencia.

Es aquella que para interpretar el valor de un proceso educativo, se define a priori un criterio claro y preciso. Por ejemplo los resultados cuantitativos para transformarlos en cualitativos.

2.11.2. Evaluación con base en una norma de referencia.

Es aquella que para interpretar el valor de un proceso educativo, se hace una comparación con procesos similares que sirven como marco de referencia. De esta manera se debe destacar lleva al apareamiento de la norma ISO.

La norma ISO 9001 fue elaborada en el 2008 por la Organización Internacional para la Estandarización. Esta norma especifica los requisitos para que exista un sistema de gestión de calidad en las instituciones educativas.

2.12. Evaluación según su orientación o propósito

2.12.1. Evaluación orientada a la toma de decisiones.

Orientada a proporcionar información a personas claves para realizar la toma de decisiones. Por ejemplo al rector, o jefe de talento humano.

2.12.2. Evaluación orientada a la investigación.

Orientada a proporcionar información que permita aportar nuevos conocimientos a la comunidad científica. Por ejemplo nuevos diseños experimentales para evaluar un impacto tecnológico.

A partir de 1996 se empieza a implementar la nueva reforma a la Educación Básica. El documento marco de dicho cambio se conoce como el Currículo Básico Nacional CBN (1996). En el CBN se encuentran expuestos los principales aspectos innovadores de esta reforma; a saber, se empieza a hablar de transversalidad (ejes transversales), de nuevas teorías de aprendizaje (concepción constructivista del aprendizaje), de proyectos pedagógicos (Plantel y Aula), se reorganizan los contenidos científicos por áreas académicas y se relacionan con los conceptuales, procedimentales y actitudinales; de igual manera, se demanda que la evaluación para la 1ª y 2ª Etapas de Educación Básica sea cualitativa y cuantitativa.

2.12.3. Evaluación orientada al valor.

Orientada a proporcionar información sobre méritos de un proceso educativo. Por ejemplo al evaluar un programa educativo determinando efecto pretendido y cuál es la razón beneficio/costo del programa.

2.13. Momento o tipos de evaluación educativa

- Evaluación de contexto – necesidades.
- Evaluación de diseño – programación.
- Evaluación de proceso – desarrollo.
- Evaluación de resultados- producto.

En definitiva, la finalidad general de la evaluación es tomar decisiones de cambio y mejora a lo largo del proceso y tras finalizar la intervención del programa.

2.14. Planeación de la evaluación de las instituciones educativas

La planeación nos permite conocer la percepción que la institución tiene sobre su cultura en la formación profesional, en la ciencia y en la tecnología; asimismo, permite la implementación de proyectos para la solución de los problemas más comunes en las instituciones; y finalmente proporciona elementos para el diseño de proyectos académicos de docencia, de investigación y de desarrollo institucional con el apoyo de la administración.

La finalidad de la evaluación institucional es contar con un diagnóstico científico, confiable y válido de cómo una institución educativa realiza sus funciones y actividades, cómo emplea sus recursos y cómo logra sus objetivos.

2.15. Realización del proceso de evaluación

La evaluación debe convertirse en un componente fundamental de la planificación de los contenidos educativos y aunque esta afirmación pareciera ser redundante y tácitamente cierta, no es un secreto, que en muchas instituciones educativas, al proceso de evaluación no se le presta el debido rigor para que éste sea efectivo, afectivo y eficiente cuando se aplica la planificación educativa y es que la evaluación es el medio primordial para conocer la relevancia social de los contenidos u objetivos planteados, el grado de avance con respecto a los mismos, así como la eficacia, impacto y eficiencia de las acciones realizadas.

De ahí que la información que resulta del proceso evaluativo sea la base que guían los lineamientos, las estrategias, prácticas y mediaciones que orientarán todo el proceso de enseñanza y de aprendizaje en cualquier nivel educativo.

- Algunos criterios para adaptar la evaluación a la diversidad - La evaluación ha de centrarse en los diferentes tipos de contenidos - Evaluar no solo el producto final - Realizar una evaluación inicial - Realizar la evaluación de forma continua - Las actividades de evaluación deberán reflejar la diversidad de contenidos - Procedimientos e instrumentos de evaluación será variados y adaptados a las diversas situaciones
- Actualidad y comprensión del problema Factores que contribuyen a la atención a la diversidad: Carácter y contenido ideológico del concepto diversidad. Desarrollo acelerado de la globalización Desarrollo de los índices de marginalidad, pobreza y formas de discriminación Elevación del nivel de conciencia Auge del movimiento por la integración social y escolar Creciente reconocimiento de la validez de los enfoques
- Proyectos Educativos PEC (Proyecto Educativo del Centro) POA (Plan Operativo Anual)
- PEC ¿Qué es? Es un instrumento que recoge y comunica una propuesta integral para dirigir y orientar coherentemente los procesos educativos en un centro educativo. Características: Resume las convicciones ideológicas del centro educativo Se elabora y aplica de manera participativa y democrática Nace del consenso y confluencia de todos los actores involucrados Es realista y considera necesidades y expectativas de los usuarios Es singular, propio y particular de cada centro educativo
- Esquema de un PEC Datos generales del centro educativo Nombre, dirección, nombre del director, periodo de duración del PEC, etc. Identidad del centro educativo Breve historia, valores, perfiles ideales de alumnos y maestros. Diagnóstico del centro educativo -Características generales del centro educativo y la comunidad -Necesidades y problemas prioritarias Propuesta pedagógica Principios pedagógicos, objetivos generales, características del enfoque y de la propuesta curricular Propuesta de gestión Principios,

estructura (organigrama, manual de organización y funciones, manual de procedimientos administrativos), clima institucional.

- POA ¿Qué es? Instrumento que se elabora en el marco de proyecto educativo de centro, viabilizando los objetivos y estrategias del mismo y haciendo realidad progresivamente las propuestas planteadas en el PEC. Características: Orienta e integra áreas, objetivos, metas, actividades, tiempo, indicadores de evaluación y recursos en forma lógica y ordenada, para lograr los objetivos pedagógicos y de gestión planteados. Flexible y admite reajustes, modificaciones y realimentación, si la realidad lo requiere es realista sencillo y comprensible.

3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

2.1. Introducción

Evaluar el desempeño profesional de docentes es evaluar la forma de enseñar y el conocimiento didáctico y metodológico para tomar decisiones acerca de cómo enseñar. Requiere que el docente conozca las estructuras conceptuales del campo organizado del saber o disciplina que enseña y las formas de producción y construcción de los conceptos sustantivos de esa disciplina. Requiere también conocimiento acerca del sujeto del aprendizaje, es decir, de los procesos cognitivos, afectivos y sociales que hacen posible aprender. Este conocimiento y el dominio de la disciplina y sus métodos de elaboración conceptual permiten tomar decisiones fundamentadas acerca de qué y cómo enseñar.

La docencia como práctica socializadora constituye una dimensión que se orienta hacia la socialización secundaria de niños y jóvenes y adultos, a quienes acompaña en el proceso de aprendizaje. Es una acción de socialización a través del conocimiento. Este aspecto del desempeño, que es parte del contrato social entre la escuela y la comunidad, entre el docente y la familia, recibe mensajes sociales de aprobación o desaprobación, pero está escasamente controlada desde el punto de vista normativo. Requiere que el docente posea conocimientos acerca de la comunidad, el contexto y el alumno en sus distintos momentos evolutivos.

2.2. Base legal

Los sustentos legales están enmarcados en la normativa que regula los procesos de conceptos teóricos y operativos, cumplimiento con determinadas características y estándares. Para determinar el cumplimiento se realiza el estudio con indicadores de calidad que se ha difundido en América Latina y Europa.

De esta manera desde febrero 4 del 2011 cuando la Ministra Gloria Vidal presentó oficialmente la propuesta de Estándares de Calidad Educativa de Desempeño Profesional Docente y Directivo, con el propósito de mejorar la

calidad de la educación en todo el país. Este Proyecto emblemático cuenta con la asistencia técnica de la Organización de los Estados Iberoamericanos (OEI), Oficina Nacional del Ecuador y con la cooperación financiera no reembolsable de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID). (MEC 2011)

Esta nueva perspectiva en Ecuador es totalmente nueva, surge como consecuencia de factores relacionados con la expansión de la matrícula, la creación de nuevos centros educativos, los cambios económicos y sociales que demandan respuestas urgentes de la educación en todos sus niveles, el bajo nivel académico de los bachilleres, la baja calidad de las universidades.

El Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas del Sistema Educativo se fundamenta en la sexta política del Plan Decenal de educación 2006-2015 con el propósito de alcanzar el mejoramiento de la calidad y Equidad del Sistema Educativo ecuatoriano.

Está en proceso de elaboración del nuevo Acuerdo Ministerial, que normará la ejecución del Sistema Nacional de Evaluación en el presente año, tanto para docente como para directivos.

Según Acuerdo Ministerial 020-12 del estatuto Orgánico de expedición de Procesos del MINEDUC del 25 de enero del 2012, según la disposición transitoria quinta, la cual faculta a la Dirección de Análisis e Información educativa a continuar realizando los procesos de evaluación hasta que se traspase al Instituto de Evaluación.

- Decreto Presidencial N° 1724 - Evaluación Docente
- Decreto Presidencial N° 1740 - Evaluación Docente
- Acuerdo Ministerial N° 051-09 - Estímulos económicos a docentes evaluados
- Acuerdo Ministerial N° 174-09 - Evaluación Docente
- Acuerdo Ministerial N° 250-09 - Delegación de certificaciones
- Acuerdo Ministerial N° 275-09 - Estímulo de Evaluaciones de Desempeño Docente.

2.3. Conceptos

2.3.1. Evaluación

La evaluación es un juicio de valor de alguien con respecto a algo. Permanentemente evaluamos, por que continuamente emitimos juicios sobre personas, objetos, eventos, acciones o circunstancias. La evaluación se concibe como proceso cuando de manera sistemática, se delinea, se obtiene y se provee de información útil para emitir un juicio de valor, previo un proceso de investigación que aporte elementos para emitir de juicio, de acuerdo con el fin que se persigue.

2.3.2. Desempeño

Significa cumplimiento del deber, de funciones.

El concepto de desempeño ha sido tomado del inglés performance o de perform. Aunque admite también la traducción como rendimiento, será importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos o tareas asignada. Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011)

De esto se establece que para tener una metodología general de medición, hay que contar con un modelo básico de funcionamiento de un centro educativo o sistema educativo que es objeto de evaluación.

El desempeño es entonces, toda acción realizada ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución. El concepto de la evaluación del desempeño docente, es algo que varía en la forma, pero no en la base o fondo de las diferentes teorías pues, es un proceso sistemático desde donde se obtienen datos válidos y fiables con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que se produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y por ende la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representante de las instituciones y de la comunidad.

2.3.3. Profesión

Una profesión hace referencia al trabajo, es ante todo un tipo particular de trabajo especializado colocado dentro de un universo laboral mucho más amplio.

De acuerdo al desenvolvimiento se puede experimentar que una persona o grupo es profesional o simplemente realiza un trabajo sin técnica, conocimiento actualizados, y centrados en una especialidad de manera que demuestre dominio.

2.3.4. Profesional

Persona que ejerce su profesión eficientemente y con destacada capacidad. Tiene conocimientos adquiridos en el curso de un periodo prolongado de formación común, que iría más allá de la realización de unos estudios académicos para incluir también experiencias de prácticas guiadas o inducción. (González, 2008)

2.3.5. Desempeño docente

Un factor importante a considerar en esta investigación fue el desempeño académico de los alumnos el nivel de conocimiento expresado en una nota numérica que obtiene un alumno como resultado de una evaluación que mide el producto del proceso enseñanza aprendizaje en el que participa.

Se puede definir como el conjunto de normas que establecen las funciones que deben desempeñar los docentes para dar cumplimiento a su importante labor como orientadores de las generaciones futuras.

Debería reconocerse que el progreso de la educación depende en gran parte de la formación y de la competencia del profesorado, así como de las cualidades humanas, pedagógicas y profesionales de cada educador.

2.4. ¿Cómo evaluar el Desempeño Docente?

De esta manera participan de este proceso a todos los profesionales en educación que cumplen funciones de Docentes Directivos y Técnicos

Pedagógicos en establecimientos fiscales, fiscos misionales, particulares, municipales.

El punto de partida de la Evaluación de desempeño es la motivación de los propios directivos, por mejorar en forma permanente su liderazgo pedagógico. De acuerdo con ello, a principio de cada año escolar, sus necesidades e intenciones de desarrollo profesional y de la organización educativa se plasma en su acuerdo individual entre el propio director y los docentes.

Una vez que el acuerdo ha sido suscrito, las acciones requeridas para el cumplimiento de los compromisos adquiridos en un establecimiento educativo, guardando eficientemente las evidencias que den cuenta de avances o correctivos a tomarse.

Es necesario el análisis de resultados de cada año escolar para plantearse un plan de mejoramiento del desempeño docente y directivo siendo el departamento de Orientación, el Vicerrectorado y los diferentes grupos de trabajo; como por ejemplo, Jefes de Producción en el caso de los establecimientos de educación media.

Es importante partir del Proyecto Educativo Institucional (PEI) del establecimiento, así como el Plan Operativo Anual (POA), constituyen los referentes inmediatos para la formulación de los compromisos de Desempeño y Gestión.

En efecto, sólo si ambos tipos de instrumentos están relacionados a través de sus objetivos, la Evaluación de Desempeño podrá ayudar a los directivos a responder a la propuesta educacional del establecimiento y posibilitar la acción coordinada del conjunto de actores que componen la comunidad educativa.

El conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones pedagógicas entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas.

La evaluación del desempeño docente permitirá promover acciones didáctico-pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes y el mejoramiento de la formación inicial docente, así como su desarrollo profesional.

La evaluación del docente no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento.

2.5. Fases de la evaluación del desempeño docente

Se ejecuta en dos fases: evaluación interna (cualitativa) y evaluación externa.

Se han elaborado instrumentos de evaluación para cada fase y se han determinado niveles de calificación.

La evaluación del desempeño docente está amparada en una normativa legal que oficializa su implementación.

2.5.1. Instrumentos de evaluación interna

- Autoevaluación: 5%
- Coevaluación: 5%
- Directivos: 5%
- Estudiantes: 8%
- Padres de familia: 12%
- Observación de clase: 15%

2.5.2. Evaluación externa de docentes

- Habilidades lingüísticas: 10%
- Conocimientos específicos: 30%
- Conocimientos pedagógicos: 10%

2.5.3. Objetivos generales

Evaluar el desempeño de los docentes y directivos institucionales de educación pública, para el diseño de políticas, planes y programas de mejoramiento de la calidad de la educación.

2.5.4. Objetivos específicos

Determinar los niveles de desempeño del docente en los ámbitos pedagógico y comunitario; y del directivo en los ámbitos administrativo, financiero, sobre la gestión institucional, para orientar los programas de formación y desarrollo profesional.

Implementar un proceso de rendición social de cuentas sobre la calidad de la educación que brinda el Sistema Nacional de Educación.

2.6. Estándares de desempeño docente

Los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes.

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

2.6.1. Criterios de calidad del desempeño docente.

Trabajar desde el Proyecto educativo de la institución y reconocer las características de la población que atenderá y profundizar la temática específica que enseñará.

- Tener una idea clara sobre el Proyecto educativo Institucional, para direccionar todo su trabajo a cumplir metas educativas mediatas e inmediatas y su visión de futuro respecto de lo que se pretende lograr conociendo las características propias de la institución, de sus alumnos, docentes.
- Fundamentar adecuadamente el trabajo a enseñar, es justificar cuáles son los aprendizajes que se promoverán, explica qué capacidades podrán desarrollarse, indicar las relaciones que existen entre los objetivos y los contenidos y explicar cómo se articulan las otras áreas y/o disciplinas. Es tener claro los objetivos que pretende desarrollar en función de la formación de los alumnos de acuerdo al nivel educativo.

- Seleccionar y enunciar objetivos pertinentes a implementar teniendo en cuenta el Proyecto Curricular Institucional y el grupo de estudiantes a quienes se dirige. los objetivos de enseñanza correspondientes al proyecto a desarrollar se formulan en concordancia con los contenidos a enseñar, el nivel, el año, los estudiantes, el tiempo disponible y las características del grupo de estudiantes destinatarios.
- Establecer, seleccionar, secuenciar y organizar los contenidos pertinentes. Aquí se pone en juego el conocimiento disciplinar y didáctico acerca de los contenidos a enseñar, es decir, las fundamentaciones teóricas propias de cada disciplina y las características metodológicas que cada una requiere, dependiendo de las características socio-culturales y las particularidades de los contextos institucionales, las posibilidades cognitivas de los alumnos de los contenidos previos

2.7. Actores del proceso de evaluación del trabajo y desempeño docente:

Son actores del proceso de evaluación:

- a) El profesor que es evaluado;
- b) Los estudiantes que emiten sus opiniones y juicios valorativos sobre el desempeño del profesor en las actividades que se desarrollan dentro del aula;
- c) Otros docentes de la misma área de conocimiento o que imparten la misma asignatura;
- d) Los padres de familia y/o representantes legales; y,
- e) Los directivos.

2.8. Habilidades pedagógicas y didácticas

El docente conoce comprende y tiene dominio del área del saber que enseña.

El docente conoce comprende y utiliza las principales teorías e investigaciones relacionadas con la enseñanza y su aprendizaje.

El docente conoce y comprende, implementa y gestiona el currículo nacional.

Evalúa la capacidad del docente para establecer interacciones de calidad a través de preguntas, explicaciones o retroalimentación de las intervenciones de

los estudiantes que aporte y enriquece el contenido y habilidades propias del subsector que enseña.

3.8.1. Calidad de las explicaciones:

Capacidad del docente para desarrollar explicaciones o enseñar ejecuciones y/o procedimiento de tal modo de favorecer al máximo su comprensión, recurriendo a los conocimientos de los alumnos o bien, dando cuenta de sus razones o fundamentos.

3.8.2. Calidad de las preguntas:

Capacidad para fomentar y utilizar las intervenciones de los alumnos, de modo tal que contribuyan a desarrollar su capacidad para pensar.

3.8.3. Calidad de la retroalimentación de los alumnos:

Evalúa la capacidad del docente para aprovechar las preguntas e intervenciones de sus estudiantes, usando estrategias que le permitan profundizar sus conocimientos.

3.8.4. Indicador por subsector o área:

Evalúa la capacidad del docente para proponer situaciones de aprendizaje que aporten a desarrollar habilidades propias del subsector.

3.8.5. Desarrollo de habilidades:

Mediante observar, describir, explicar, comparar, definir, conceptos, identificar, ejemplificar, argumentar, clasificar, demostrar, valorar, analizar, sintetizar, comparar, determinar lo esencial, abstraer, caracterizar ,definir, identificar, clasificar, ordenar, generalizar, observar, describir, relatar o narrar, ilustrar, valorar, criticar, relacionar, razonar, interpretar, argumentar, explicar, demostrar, aplicar, etc.

3.9. Atención a estudiantes con necesidades especiales

La educación especial es una enseñanza, sin costo alguno para los padres, especialmente diseñada para satisfacer las necesidades únicas del niño con impedimento. Esto incluye enseñanza en el salón de clases, en educación

física, en los hospitales y/o instituciones, en el hogar, en el lugar de trabajo y en centros de adiestramiento.

La excepcionalidad se define como aquella persona que se aleja de lo común. Puede ser una persona con impedimento o una persona superdotada o talentosa.

Dando cumplimiento a las políticas estatales implantadas por el Econ. Rafael Correa con el apoyo fundamental del Vicepresidente Lenin Moreno quien ha impulsado la inclusión educativa dando prioridad a estudiantes con capacidades especiales.

Los requerimientos en las instituciones educativas cada vez demanda del interés de todos los miembros de la comunidad educativa para detectar, tratar y superar problemas de estudiantes con necesidades especiales, respetando su individualidad y capacidad.

3.10. Gestión del aprendizaje

El docente planifica para el proceso de enseñanza aprendizaje.

El docente crea un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje.

El docente actúa en forma interactiva con sus alumnos en el proceso de enseñanza aprendizaje.

El docente evalúa, retroalimenta, informa y se informa de los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

3.11. Desarrollo profesional

El docente se mantiene actualizado respecto a los avances e investigaciones en la enseñanza de su área de saber.

El docente participa en forma colaborativa con otros miembros de la comunidad educativa.

El docente reflexiona antes, durante y después de su labor sobre el impacto de la misma en el aprendizaje de sus estudiantes

3.12. Compromiso ético

El docente tiene altas expectativas respecto del aprendizaje de todos los estudiantes.

El docente se compromete con la formación de sus estudiantes como seres humanos y ciudadanos en el marco del Buen Vivir.

El docente enseña con valores garantizando el ejercicio permanente de los derechos humanos.

El docente se compromete con el desarrollo de la comunidad más cercana.

3.13. Observación de la clase a profesores

3.13.1. Actividades iniciales.

Las actividades de inicio deben establecer el propósito de la instrucción, los estudiantes deben saber que se espera de ellos (finalidades) y saber qué hacer para lograrlo, por supuesto esto se discutirá en grupo para que ellos mismos puedan generar sus propios propósitos y actividades lo que garantizará en gran medida, que las mismas serán realmente significativas. Entre las actividades de inicio de una clase, se pueden nombrar: Preguntas orientadas a revisar contenidos, dramatizaciones, música, conversaciones de experiencias previas sobre el tema, sopas de letras, recuento de la clase anterior, relatos sobre experiencias personales para introducir contenidos o temas de interés, adivinanzas, dinámicas de grupo, entre otras.

3.13.2. Proceso de enseñanza aprendizaje.

- Desarrolla actividades de aprendizaje relacionadas con el objetivo o tema de la clase.
- Desarrolla contenidos disciplinarios pertinentes al objetivo o tema de la clase.

- Desarrolla actividades de aprendizaje que potencien el desarrollo de habilidades cognitivas.
- Desarrolla actividades que permitan aplicar los conceptos trabajados en la clase.
- Formula preguntas como recurso didáctico
- Trabaja con los errores de los alumnos
- Desarrolla actividades que permitan tomar una posición valórica respecto de los contenidos o procedimientos abordados en la incorpora las realidades noticiosas, los avances científicos, u otros con el fin de contextualizar los contenidos tratados en la clase.
- Establece relaciones entre el contenido o tema de la clase y la vida cotidiana de sus alumnos
- Relaciona los contenidos o temas de su disciplina con contenidos de disciplinas afinarse.
- Aprovecha temas emergentes para discutir, o contextualizar los contenidos tratados.
- Usa diversidad de fuentes para abordar el conocimiento.
- Utiliza adecuadamente los medios didácticos en relación a los objetivos o temas de la Clase

3.13.3. Ambiente en el aula.

- Realiza un cierre de lo trabajado en clases, retomando aspectos del objetivo.
- Elabora conclusiones y síntesis en relación a lo que se quiere hacer emerger desde el objetivo presentado, retomando preguntas o dudas de los alumnos.

3.14. Encuestas de opinión a los alumnos

3.14.1. Objetivos generales

Evaluar el desempeño de los docentes y directivos institucionales de educación pública, para el diseño de políticas, planes y programas de mejoramiento de la calidad de la educación.

3.14.2. Objetivos específicos

Determinar los niveles de desempeño del docente en los ámbitos pedagógico y comunitario; y del directivo en los ámbitos administrativo, financiero, pedagógico y comunitario sobre la gestión institucional, para orientar los programas de formación y desarrollo profesional.

Implementar un proceso de rendición social de cuentas sobre la calidad de la educación que brinda el Sistema Nacional de Educación.

Evaluación al desempeño del estudiante pretende a través de la aplicación de varios instrumentos de evaluación, medir las actitudes y aptitudes del estudiante como respuesta al proceso educativo; es decir, las demostraciones de los conocimientos, habilidades, destrezas y valores desarrollados, como resultado del proceso educativo y su aplicación en la vida cotidiana.

Con las pruebas se aplican cuestionarios de contexto para evaluar los factores intra escolares y extraescolares que inciden en el aprendizaje de los estudiantes; la aplicación se ejecuta a través de un cronograma previamente establecido.

Es importante que los niños y jóvenes respondan las pruebas con sinceridad, responsabilidad y honestidad, pues los resultados permitirán hacer seguimiento a la calidad de la educación y con ello proponer estrategias de mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje que brinda el sistema educativo nacional.

Hay cinco procedimientos conocidos para realizar este tipo de evaluación:

- A través de los logros alcanzados por el alumno.
- A través de instrumentos estandarizados que midan habilidad docente.
- A través de la opinión de los alumnos.
- En base a la opinión de los docentes (Auto evaluación).
- En base a la opinión de los supervisores, directores y otras autoridades docentes.

3.15. Evaluación a través de los logros alcanzados por el alumno:

Pareciera que es esta la mejor forma para evaluar el desempeño docente. Aparentemente debe hacer una relación directa entre la eficiencia de un docente y el éxito alcanzado por sus alumnos. Desafortunadamente no es así. El éxito o fracaso de un alumno no depende exclusivamente de la acción positiva o negativa de su profesor, sino de una serie de factores, entre los cuales la variable docente es una más. Otras variables serían:

- Las características del plan de estudio.
- Las características de la institución docente.
- El medio ambiente donde proviene el alumno.
- La capacidad y actitud del alumno.

Por eso no es válido atribuir al docente toda la responsabilidad del fracaso o éxito escolar. Hay alumnos que no aprenden con el mejor de los docentes.

3.16. Evaluación a través de instrumentos estandarizados que midan habilidad docente:

Las pruebas tienden a medir una serie de aspectos que se creen están relacionados con el desempeño docente, estas pruebas contemplan los siguientes rubros:

- Información General (cultura general).
- Conocimiento de Teoría Pedagógica.
- Conocimiento sobre didáctica y técnicas y procedimientos de enseñanza y evaluación.
- Resolución de situación y problemas escolares
- Comprensión lectora.

Estas pruebas no ofrecen posibilidad práctica, porque miden más la capacidad pedagógica que la potencialidad pedagógica.

3.17. Evaluación del desempeño docente a través de la opinión de los alumnos:

La evaluación de los profesores a través de la opinión de los alumnos, es uno de los procedimientos más importantes en esta actividad, sin embargo, es

también el que ofrece mayor polémica. Enfocaremos esta problemática tratando de responder estas interrogantes.

- ¿Es válida la evaluación de los profesores en base a la opinión de los alumnos?
- ¿Cómo debe realizarse esta evaluación?
- ¿Cómo deben utilizarse los resultados de esta evaluación?

En relación a la validez de esta forma de evaluación se han esgrimido argumentos en pro y en contra los que adversan esta forma de evaluación arguyen:

- Que los estudiantes no están lo suficientemente capacitados para juzgar el desempeño docente.
- Este tipo de evaluación tiende a crear competencia entre profesores.
- El estudiante siempre ha venido jugando al docente.

3.18. ¿Cómo realizar esta evaluación?

El instrumento generalmente utilizado es un cuestionario en el cual se recogen las opiniones de los alumnos sobre diferentes aspectos de la actividad y personalidad del profesor, se debe tomar en cuenta algunas precauciones en su aplicación:

- Los cuestionarios deben ser anónimos.
- Deben realizarse antes de la culminación del periodo lectivo.
- Debe asegurarse a los alumnos que los resultados no serán conocidos hasta después de finalizado el curso

En la medida en que se proponga un sistema que presente metas alcanzables de mejoramiento docente y oportunidades de desarrollo profesional, los profesores se sentirán estimulados a tratar de alcanzarlas y alentados cuando esferas de la vida del profesor. Mejora su conocimiento y capacidades en relación a sí mismo, a sus roles, el contexto de la escuela y educacional y sus aspiraciones de carrera.

1. Estimular y favorecer el interés por el desarrollo profesional.

Esto ocurrirá en la medida que se cumpla el objetivo anterior. Mejorará su modo de enseñar, sus conocimientos de contenido, sus funciones

como gestor de aprendizajes y como orientador de jóvenes, sus relaciones con colegas y su contribución a los proyectos de mejoramiento de su institución

2. Contribuir al mejoramiento de la misión pedagógica de las instituciones.
3. Favorecer la formación integral de los niños y adolescentes.
4. En la medida en que se cuente con profesionales que están alerta respecto a su rol, tareas y funciones, saben cómo ejecutarlas y mejorarlas, su atención se contara con más precisión en las tareas y requerimientos de aprendizajes de los niños y adolescentes, como también en sus necesidades de desarrollo personal. (MEC Chile, 2003)

3.19. Funciones Técnico- Docentes y Técnico-Administrativas

El desempeño docente implica las labores que cotidianamente tiene que cumplir el docente en un aula de clases con sus alumnos para su logro de desarrollo integral y así evitar el pragmatismo, el inmediatismo y la improvisación durante su gestión en el aula de clases.

Las funciones técnico-administrativas se refieren a la micro- administración que se efectúa antes del desarrollo de las actividades pedagógicas en el salón de clases. En este sentido, el docente debe:

- a. Planificar, ella supone actividades como el diagnóstico de la situación de los educandos, la ambientación del aula, el perfil del egresado del grado, la inscripción inicial con todos sus datos completos, el control de estadísticas, dotación de recursos.
- b. Evaluación; la dirección y la supervisión evalúan al docente, la evaluación del alumno y la eficacia de los componentes del diseño curricular.

Las funciones técnico-docentes se refieren al rol principal que el docente debe desempeñar como es el de la enseñanza. Debe actuar como un facilitador del aprendizaje, como un promotor de experiencias educativas, con capacidad para utilizar estrategias y recursos que produzcan en el educando desarrollo de la creatividad, buena adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas a situaciones de la vida real y el desarrollo de actitudes y valores.

4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

4.1. Introducción.

La evaluación de las instituciones educativas públicas como un proceso de recolección, sistematización, análisis y calificación de la información sobre el desempeño y gestión de las instituciones públicas y/o los funcionarios en el cual se utilizan metodologías propias del evaluador. Desempeño es contribuir al mejoramiento de los establecimientos educacionales, a través del desarrollo profesional de los responsables de su gestión. Con ese fin, promueve al interior de las unidades escolares el fortalecimiento de competencias directivas requeridas para liderar procesos de gestión tendientes a asegurar condiciones institucionales para el logro y mejoras en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Debido a que el mejoramiento educativo es tarea fundamental de quienes tienen el rol de liderazgo al interior de los establecimientos escolares, la Evaluación del desempeño compromete a toda la totalidad de quienes tienen la responsabilidad por la conducción de los diversos procesos en la organización.

De esta manera participan de este proceso a todos los profesionales en educación que cumplen funciones de Docentes Directivos y Técnicos Pedagógicos en establecimientos fiscales, fiscales misionales, particulares, municipales.

El punto de partida de la Evaluación de desempeño es la motivación de los propios directivos, por mejorar en forma permanente su liderazgo pedagógico. De acuerdo con ello, a principio de cada año escolar, sus necesidades e intenciones de desarrollo profesional y de la organización educativa se plasma en su acuerdo individual entre el propio director y los docentes.

Una vez que el acuerdo ha sido suscrito, las acciones requeridas para el cumplimiento de los compromisos adquiridos en un establecimiento educativo, guardando eficientemente las evidencias que den cuenta de avances o correctivos a tomarse.

Es necesario el análisis de resultados de cada año escolar para plantearse un plan de mejoramiento del desempeño docente y directivo siendo el departamento de Orientación, el Vicerrectorado y los diferentes grupos de trabajo; como por ejemplo, Jefes de Producción en el caso de los establecimientos de educación media.

Es importante partir del Proyecto Educativo Institucional (PEI) del establecimiento, así como el Plan Operativo Anual (POA), constituyen los referentes inmediatos para la formulación de los compromisos de Desempeño y Gestión.

En efecto, sólo si ambos tipos de instrumentos están relacionados a través de sus objetivos, la Evaluación de Desempeño podrá ayudar a los directivos a responder a la propuesta educacional del establecimiento y posibilitar la acción coordinada del conjunto de actores que componen la comunidad educativa.

Fueron investigados los siguientes estratos, para la evaluación docente: los mismos docentes, estudiantes, padres de familia y directivos. Para la evaluación de desempeño directivo: los mismos directivos, el Comité Central de Padre de Familia, Gobierno Estudiantil, Miembros del Consejo Directivo y Supervisor Administrativo.

Según la normativa vigente los compromisos de Gestión y Desempeño deben contener:

Objetivo Institucional que guíe el proceso de desempeño.

Metas institucionales que den cuenta de procesos y resultados que se requieren para alcanzar el objetivo propuesto.

Aportes institucionales que son la contribución de cada docente directivo y/o Técnico Pedagógico al logro de las metas.

Metas de desarrollo profesional que den cuenta de las competencias que necesitan ser adquiridas o perfeccionadas para el cumplimiento de los aportes o metas institucionales.

Indicadores con sus correspondientes medios de verificación que permitan corroborar el nivel de logro de las metas suscritas tanto en el plano institucional como en el desarrollo profesional.

La suma de todos estos elementos permite configurar el del equipo directivo y técnico pedagógico en el marco del proceso de evaluación de desempeño.

4.2. Conceptos

4.2.1. Gestión de calidad

Existen diferentes puntos de vista de lo que es realmente gestión de calidad, de esta manera tiene que ver con la organización interna que ejerce la determinación de los procesos productivos y de las características y cualidades de los productos, es decir es la gerencia o el manejo de los procesos productivos enfocada al mejoramiento continuo. (M.E.C, 2011)

4.2.2. Evaluación desempeño directivo

Alumnos y docentes son dos partes importantes en una institución educativa y en las dos secciones previas hemos estudiado como evaluar su aprendizaje y su desempeño respectivamente. Corresponde considerar otro elemento fundamental en una institución educativa: el personal directivo. (M.E.C, 2011)

En la evaluación que se haga al personal directivo, el evaluador institucional puede encontrar información valiosa sobre el rumbo de la institución y la manera que está siendo dirigida.

En el presente proceso de evaluación participaran directivos con nombramiento fiscal que laboran en los establecimientos educativos fiscales, que tienen mínimo un año en sus labores. Además, se evaluarán los docentes que están en funciones de directivos por encargo mínimo un año.

Los cargos directivos a evaluarse son: Rector, Vicerrector, Inspector General, Subinspector, Director y Subdirector.

Se excluye de la evaluación a los directivos de: Educación Inicial, Educación Especial, Educación de Jóvenes y Adultos, Educación Artística.

La evaluación de docentes y directivos se calificará sobre cien puntos y tendrá dos componentes: la evaluación interna, que corresponde al cincuenta por ciento de la nota total y la evaluación externa, que equivale al cincuenta por ciento restantes.

Se aplicarán los siguientes instrumentos y pruebas de evaluación:

➤ **Evaluación interna directivos**

- ✓ Autoevaluación: 5%
- ✓ Evaluación por parte de asesor o auditor educativo: 15%
- ✓ Evaluación por parte de un representante del consejo Ejecutivo : 10%
- ✓ Evaluación por parte del Consejo Estudiantil y/ o representante de los estudiantes : 10%
- ✓ Evaluación por parte del Comité Central de Padres y madres de Familia: 10%

➤ **Evaluación externa directivos**

- ✓ Conocimientos específicos: 35%
- ✓ Legislación educativa y pública: 15%

4.3. Dimensiones que se evalúan a los directivos

4.3.1. Liderazgo

Desde los comienzos de la historia han existido “líderes” un término de origen anglosajón que trae a la memoria nombres históricos como el de Moisés, Napoleón Bonaparte, Mao Tse – Tung, Mahatma Gandhi, John F. Kenedy, Winston Churchill o más recientes la madre Teresa de Calcuta y Juan Pablo II. Se trata de personas que han sido capaces de arrastra a otros o que han influido en mayor o menor medida en sus vidas, en su comportamiento. El mismo término se puede utilizar para calificar a personas menos conocidas pero con especial capacidad de influencia.

El liderazgo ha sido posiblemente uno de los fenómenos que más interés ha despertado entre quienes se dedican a las ciencias del comportamiento de las organizaciones.

Desde muy temprano hasta el día de hoy, se entiende que ésta capacidad humana, que tiene mucho que ver con la motivación de otros, constituye uno de los pilares sobre los que se apoya la buena marcha y el gobierno de las organizaciones, e incluso de las civilizaciones como se desprende de las narraciones de los autores clásicos como Homero, Platón, Plutarco, o Julio César.

4.3.2. Concepto tridimensional de liderazgo

La capacidad de influencia de un líder puede estar apoyada sobre tres ámbitos o esferas y cada una de ellas explicaría, en mayor o menor medida, porque él líder es capaz de motivar, de conseguir adhesión y lealtad, porque es capaz de conseguir que otros hagan más de lo que pensaban que harían. (Bass, 1985)

La confianza en la dimensión científico –técnico del líder llevaría a la adhesión en la medida que el subordinado o el colaborador confía en sus habilidades y conocimientos del directivo, en su buen juicio. Por lo que un buen líder primeramente debe formarse en el aspecto técnico científico.

En el plano psico-afectivo, la confianza en el que el líder puede satisfacer las necesidades de autorrealización es la que llevaría al subordinado, o al colaborador, a excederse, a hacer más de lo que mandan los dictados del poder formal. Hacer el trabajo agradable es por tanto otro de los aspectos en los que (Bass, 1990)

Por último en el plano ético, la adhesión al líder estaría apoyada en la confianza del subordinado o colaborador en que quien le dirige o trabaja junto a él, le reconoce como persona, le respeta como tal, como a ser inteligente y libre, valioso a sí mismo, y por tanto velará por sus necesidades, por el logro de su desarrollo, de su excelencia humana. Y en éste sentido el líder es percibido como persona al servicio de los demás.

4.4. Competencias gerenciales

Cuando se analiza la misión específica de la organización, se puede afirmar que la calidad ética de una organización dependerá del grado en que considere la dimensión ética en la concepción de la misión específicamente interna y externa de una organización, en nuestro caso de la institución educativa. Las competencias gerenciales son una combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita un gerente para ser eficaz en una amplia gama de labores gerenciales y en diversos entornos organizacionales.

Como se definió anteriormente la competencia es una característica subyacente de la personalidad que garantiza un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

La competencia tiene tres componentes: el saber hacer (conocimientos), el querer hacer (factores emocionales y motivacionales) y el poder hacer (factores situacionales y de estructura de la organización).

4.4.1. Competencias de técnicas o de gestión:

Las competencias de técnicas o de gestión están asociadas en el campo laboral con destrezas gerenciales y son básicamente procesos aprendidos a través de la formación regular y algunas experiencias ligadas a la conducción de organizaciones.

Son competencias con las que un gerente dirige una empresa, la dirección es la habilidad para analizar, planificar, organizar, sopesar cursos de acción, tomar decisiones y evaluar el logro de los objetivos, abarca temas como la dirección participativa, el aseguramiento de la calidad, el servicio al cliente, la implantación de tecnología nueva, la compra de acciones por los empleados, el otorgamiento de incentivos y premios, promociones y ascensos, el cambio organizacional, el desarrollo de productos, entre otros, todos estos temas gerenciales tienen una cosa en común: deben ser dirigidos.

Las competencias técnicas comprenden conocer el manejo de personas, gestión del tiempo, manejo económico financiero, lectura e interpretación de información estadística y estados financieros, etiqueta personal y social, manejo del correo electrónico y software, efectuar coaching y mentoring y manejo de la prensa en los medios de comunicación social.

4.4.2. Competencias emocionales y sociales

Son las habilidades adquiridas a lo largo de su vida social, son aprendidas y desarrolladas a través de la experiencia social, son básicas y necesarias para interactuar, influir, motivar, guiar y orientar a otras personas en diferentes escenarios y circunstancias.

Estas competencias también son llamadas interpersonales, son claves en las organizaciones para interactuar con otras personas, para trabajar en equipos, resolver conflictos y lograr resultados con y a través de otros, ejercer el liderazgo que implica la capacidad de comunicar efectivamente a los demás, generar motivación y compromiso, confrontar y manejar acertadamente las diferencias con otros, influir sobre los subordinados, colaterales y superiores.

También comprende poseer empatía, que es la capacidad de escuchar y comprender las preocupaciones, intereses y sentimientos de los otros y de responder a ello, sensibilidad para apreciar y respetar las diferencias y la diversidad que presentan las personas.

4.4.3. Competencias cognitivas

Las competencias cognitivas del ser humano en general son todas aquellas habilidades que le permiten aprehender, conocer, comprender, entender e interpretar la realidad circundante y aprender nuevas cosas. Las competencias cognitivas del gerente se refieren a aquellas habilidades que le permiten conocer, comprender y dirigir la organización de acuerdo a los objetivos establecidos.

El gerente o directivo es un trabajador basado en el conocimiento, es un trabajador cerebral y su trabajo esencial es pensar, se considera que un

directivo debe ser un estudiante perpetuo ya que el flujo constante de información y las ideas cambiantes lo obligan a estudiar sin cesar. Lo que implica que las competencias cognitivas juegan un rol clave en las funciones del gerente.

El gerente como trabajador cerebral tiene como herramienta más importante a sus procesos cognitivos, siendo los más importantes los siguientes: el pensamiento analítico y sistemático, la prospectiva, la recopilación y sistematización de información, el establecer nexos y relaciones entre eventos diversos, el análisis y la síntesis, la ponderación de alternativas, la memorización de datos, cifras y rostros, el razonamiento lógico, analítico y matemático, la intuición, el cálculo matemático, la interpretación estadística, la elección de alternativas, etc.

Estas competencias le permitirán identificar, analizar y resolver problemas de todo tipo, tomar decisiones bajo condiciones de poca información o completa incertidumbre, analizar datos e información del mercado y de la propia empresa, incorporar nuevas ideas y conocimientos a la empresa, diseñar nuevos procesos, innovar productos o servicios, etc.

4.5. Funciones directivas

Un liderazgo firme y dirigido, con enfoque participativo y con reconocimiento académico de la comunidad, como plantea el Ministerio de Educación.

Así se distingue que las funciones que realizan el supervisor, inspector y directivos escolares son de diferente naturaleza:

Administrativas

Laborales y técnico pedagógicas

De información, comunicación y enlace

De supervisión

Control y seguimiento de los estudiantes, los profesores y las escuelas

- Los directivos promueven la creación y el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI)

- Los directivos generan altas expectativas entre los miembros de la comunidad educativa
- Los directivos ejercen un liderazgo compartido y flexible.
- Los directivos desarrollan un sistema de gestión de la información, evaluación y rendición social de cuentas.

4.6. Gestión pedagógica

- Los directivos gestionan el currículo
- Los directivos garantizan que los planes educativos y programas sean de calidad y gestionen su implementación
- Los directivos organizan, orientan y lideran el trabajo técnico pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes. (LOEI, 2011)

4.7. Gestión del talento humano y recursos

- Los directivos establecen condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal.
- Gestionan la obtención y distribución de recursos y el control de gastos.
- Promueven la optimización del uso y mantenimiento de los recursos.
- Se enmarcan en su gestión el cumplimiento de la normativa legal.
- Demuestran en su gestión una sólida formación profesional

4.8. Clima organizacional y convivencia escolar

- Los directivos garantizan un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso con el proyecto educativo institucional
- Los directivos promueven la formación ciudadana e identidad nacional
- Los directivos fortalecen los lazos con la comunidad educativa
- Los directivos comprometen su labor a los principios y valores en el marco del buen vivir. (LOEI,2011)

4. METODOLOGÍA

En éste capítulo se prevé los procedimientos lógicos, técnicos –operacionales que envuelven al procesos de investigación con el propósito de descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos desde los conceptos teóricos operacionales. Envuelve además del diseño, al tipo de investigación la población, la muestra de estudio, las técnicas de recolección e Instrumentos de recolección procesamiento y análisis de datos, las técnicas de presentación de los datos.

Población y muestra

Para el presente trabajo de investigación se realizó con la participación activa de toda la Comunidad Educativa Católica “Pío XII”, de la Ciudad de San Gabriel, Cantón Montúfar, provincia del Carchi, ésta institución es fisco misional, labora en la jornada matutina.

Por ser una institución pequeña con una población de estudiantes, padres de familia y docentes inferiores a cien personas se realizó la investigación a la toda la población en diferentes estratos: docentes, autoridades, estudiantes del básico y bachillerato, miembros de Consejo Directivo, Comité Central de Padres de Familia, Gobierno Estudiantil y Supervisor Administrativo.

Muestra de investigación

Respecto a la muestra tomada en el proceso de investigación se aplicó a toda la población de docentes, directivos, estudiantes, padres de familia y el Supervisor.

N= 92 estudiantes

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

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 92}{(0,05)^2 (91) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{(3,8416) \times 0,25 \times 92}{(0,0025)(91) + (3,8416) \times 0,25}$$

$$n = \frac{88.3568}{0,2275 + 0,9604}$$

$$n = \frac{88.3568}{1.1879}$$

$$n = 74.380$$

N = 70 padres de familia

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

$$\frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 70}{(0,05)^2 (69) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{(3,8416) \times 0,25 \times 70}{(0,0025)(69) + (3,8416) \times 0,25}$$

$$n = \frac{67,228}{1.1329}$$

$$n = 59.341$$

En la tabla se puede visualizar el total de participantes, número de encuestas, y el porcentaje alcanzado.

Tabla 1

POBLACIÓN INVESTIGADA	N	Z	P	Q	Total encuestas	%
PARA EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE						
Rectora	1	-----	----	----	14	100 %
Vicerrector	1	-----	----	----	14	100 %
Consejo Directivo	3	-----	----	----	42	100 %
Coordinadores	3	-----	----	----	8	58 %
Docentes 8°.9° y 10° Año de Educación Básica	8	-----	----	----	8	100%
Docentes 1°,2°y 3° de Bachillerato	7	-----	----	----	7	100%
Estudiantes 8°,9° y 10° Año de Educción Básica	62	1.96	0.5	0.05	452	99%
Estudiantes de 1°,2° y 3° de Bachillerato	30	1.96	0.5	0.05	240	99%
Padres de familia	70	-----		----	630	99%
Observación de la clase	13	-----		----	-----	93%
TOTAL	197				1413	95%
PARA EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO						
Rectora	1	-----	----	----	5	100%
Vicerrector	1	-----	----	----	5	100%
Consejo Directivo	3	-----	----	----	15	100%
Gobierno Estudiantil	4	-----	----	----	20	100%
Comité Central de Padres de Familia	5	-----	----	----	25	100%
Supervisor Administrativo	1	-----	----	----	5	100%
TOTAL	15				75	100%

Autora: Carmen Paucar

Técnicas e instrumentos de investigación

Este proceso de análisis nos va a conducir más allá de los datos para accedernos a la esencia del fenómeno de estudio, es decir a su entendimiento y comprensión. Por ello es necesario tener en cuenta, que este proceso es procesual, dinámico, interactivo, integrador, reflexivo, inductivo, creativo, metódico, riguroso y cognitivamente complejo. Para la variedad de información recabada se recurrió a varias técnicas entre las cuales se detalla las siguientes: la entrevista, la encuesta y la observación.

Entrevista a las máximas autoridades para socializar el proyecto de tesis y para conocer aspectos sobre evaluación educativa a nivel interno y externo.

Observación se realizó diferentes tipos de observación:

Observación de campo, porque se observó directamente la realidad en el momento mismo en el que ocurrió la clase.

La observación de la clase sirvió para dar confiabilidad, validez y comprobar que las afirmaciones de estudiantes, padres de familia, de docentes y directivos tienen su asidero.

Observación estructurada o controlada porque fue necesario instrumentos para medir la calidad de lo observado.

Observación no participativa porque el maestrante fue el único observador el que estudia al grupo permaneciendo separado de los demás.

Observación individual porque se realizó a cada uno de los docentes de manera individual.

Resultados de entrevistas, comentarios de reuniones, contacto interpersonal, documentos escritos, conductas a sucesos recogidos en notas de campo, fotografías, grabaciones sobre contextos investigados, los objetos su distribución y uso, etc.

Encuesta

Se realizó dos tipos de encuestas: a) uno para evaluar la calidad de desempeño docente se investigó a la rectora, vicerrector, docentes, inspectora general, coordinadores de área, estudiantes, y padres de familia

Instrumentos de evaluación del desempeño profesional docente

Autoevaluación

Objetivo: Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.

Dimensiones que se evaluaron:

- a) Sociabilidad pedagógica
- b) Habilidades pedagógicas y didácticas.
- c) Desarrollo emocional.
- d) Atención a estudiantes con necesidades especiales.
- e) Aplicación de normas y reglamentos.
- f) Relación con la comunidad.
- g) Clima de trabajo

Coevaluación

Objetivo: Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.

Dimensiones que se evaluaron:

- a) Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas
- b) Cumplimiento de normas y reglamentos.
- c) Disposición al cambio en educación.
- d) Desarrollo emocional.

Evaluación por parte de los directivos: rector, vicerrector, miembros de Consejo Directivo.

Objetivo: Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.

Dimensiones que se evaluaron:

- a) Sociabilidad pedagógica.
- b) Atención a estudiantes con necesidades especiales.
- c) Habilidades pedagógicas y didácticas.
- d) Aplicación de normas y reglamentos.
- e) Relación con la comunidad.

Evaluación por parte de los estudiantes.

Objetivo: Reflexionar sobre el desempeño en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, del aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad.

Dimensiones que se evaluaron:

- a) Habilidades pedagógicas y didácticas.
- b) habilidades de sociabilidad pedagógicas.
- c) Atención a los estudiantes con necesidades individuales.

Evaluación por parte de los padres de familia

Objetivo: Reflexionar sobre el desempeño con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Dimensiones que se evaluaron:

- a) Relación con la comunidad.
- b) Normas y reglamentos.
- c) Atención a estudiantes con necesidades especiales.

Observación de la clase

Objetivo: Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño con el fin de mejorar la práctica en el aula.

- a) Actividades iniciales.
- b) Proceso de enseñanza – aprendizaje.
- c) Ambiente en el aula.

Valoración del desempeño profesional directivo: rectora, vicerrector, miembros del Consejo Directivo.

Autoevaluación de la rectora

Objetivo: Obtener información sobre el desempeño profesional de la Rectora, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

Dimensiones que se evaluaron:

- a) Competencias gerenciales.
- b) Competencias pedagógicas.
- c) Competencias de liderazgo en la comunidad.

Diseño y Procedimiento

La evaluación educativa está inmersa en la investigación socio educativa por pertenecer a un nivel social, institucional, psicológico, pedagógico. Además la educación está enmarcada dentro de los paradigmas cuantitativos, cualitativos y crítico.

Requiere de métodos meta-teóricos, empírico experimental.

Método teórico porque es inductivo- deductivo, analítico-sintético, hipotético-demostrativo. histórico-lógico, moderativo, sistémico, triangulación.

Método empírico porque recurre a la observación, medición, recolección de información, experimental, estudio de caso, etnográfico, investigación acción.

Además las técnicas utilizadas fueron la entrevista, observación, encuestas, cuestionarios, criterios de expertos, revisión documental.

Para el desarrollo de la investigación fue necesario en primer lugar un análisis detallado del proyecto que fue difundido a todos los maestrantes por medio de las asesorías virtuales y asesorías presenciales.

Luego se buscó la institución educativa idónea para el efecto. Seguidamente el análisis de los instrumentos de evaluación buscando la sustentación para la socialización.

Después de la socialización se realizó el cronograma de intervención, lo que involucró tener listos todos los instrumentos de evaluación para su aplicación. Al mismo tiempo la agenda para tomar apuntes sobre los avances, observaciones, puntos positivos, negativos, etc.

Para concluir con el levantamiento de información se procedió a la verificación y validación de todos los instrumentos para tarjar la información recibida.

Es necesario destacar que en el proceso de levantamiento de información hubo encuestas que se anularon porque no fueron contestadas en su totalidad o por tener dos o tres respuestas señaladas en el mismo indicador.

Luego en el procesamiento de datos fue necesaria la conversión de datos en material de análisis, tanto datos individuales como de grupos; se utilizó el análisis cuantitativo y cualitativo para sacar conclusiones valederas.

Una vez terminado el análisis se procedió a elaborar el proyecto de mejoramiento educativo y finalmente la estructuración del informe o tesis.

Comprobación de supuestos

La Unidad Educativa Católica “Pío XII” siendo una de las instituciones que viene prestando servicio desde hace cincuenta y nueve años, a pesar de brindar una educación basado en el fortalecimiento de valores no ha incrementado su alumnado, esto da la pauta sobre la falta de compromiso de sus autoridades, de docentes y de toda la comunidad en general para plantearse nuevos horizontes de progreso y trabajo.

La institución cuenta con todos los espacios para el correcto desenvolvimiento académico, cuenta con: talleres, proyectos productivos, trabajo con la comunidad, asistencia a padres de familia, seguimiento tutorial, movimiento Scout, jóvenes cursillistas quienes se encargan del fortalecimiento y enseñanza en valores proyectos y micro-proyectos que le convierten en una de las mejores instituciones del cantón.

Es importante destacar el lema de la institución que expresa “Educamos con bondad, para humanizar y personalizar” se cumple en alto grado a nivel espiritual y

de ambiente interno, sin embargo el interés de la comunidad de trascender a esferas más altas requieren de impulso de sus autoridades, del apoyo institucional al cambio personal para lograr el cambio colectivo.

En base a la investigación realizada se puede verificar que los supuestos tienen su asidero en la falta de puesta en práctica de conocimientos adquiridos en las capacitaciones que promueve el Ministerio de Educación y los cursos a nivel local; muchas veces los docentes y directivos se preparan para pasar las evaluaciones, razón por la cual se ha detectado falencias en el uso de recursos adecuados para el fortalecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje.

La Comunidad Educativa Católica “Pío XII” a pesar de estar ubicado un rango excelente, tiene falencias de tipo tecnológico, estratégico, actitudinal, procedimental y hasta ético.

A pesar de realizarse en la institución un seguimiento minucioso al aspecto social, cultural, metodológico y actitudinal se evidencia falta de compromiso con la gestión administrativa, motivacional, actualización técnico –científico.

La institución posee una excelente infraestructura física, lo cual no asegura el éxito de los bachilleres que allí se educan, porque es necesario la infraestructura, pero más necesario se hace la actualización porque las exigencias de la sociedad van a pasos agigantados y es necesario tomar en cuenta que los niños y jóvenes ya nacieron en la era de la tecnología.

Actualmente los docentes y directivos deben comulgar primero con el lado humano, afectivo, actitudinal para fortalecer las capacidades intelectuales de liderazgo en el aula y en la comunidad, para formar a la niñez y juventud ávidas de nuevas experiencias, nuevas estrategias, nuevos recursos y nuevos proyectos de vida.

Resulta evidente que los avances tecnológicos deben ser incorporados a la sociedad paulatinamente, en todos sus ámbitos, y de esta forma transformarla hacia formas de mayor beneficio. También resulta evidente que en este imparable proceso de progreso los centros educativos juegan un papel primordial al ser, al menos por el momento, el lugar idóneo donde se propicia la actividad mental, principio del cambio

sociológico. En este sentido, el profesor debe preguntarse y experimentar sobre las posibilidades educativas de dichos avances.

Supone una voluntad decidida de la Administración Educativa Nacional que debe tener una visión global del fenómeno y apostar por una política real de formación del profesorado e innovación educativa que permita dotar a los centros de los recursos materiales y humanos adecuados y propiciar una adecuada organización escolar que favorezca el uso didáctico de dichos medios.

El Gobierno Nacional y de forma particular la institución tienen que prestar especial atención a la práctica de diferentes vías de motivación, la capacidad de interpretar los estilos motivacionales, y un acabado manejo de los tipos de motivación, permitirán contar con diferentes propuestas que motiven a los adolescentes para que se comprometan con la educación que se les brinda, y que, principalmente, les permitirá elaborar su propio proyecto de vida.

Finalmente para alcanzar los estándares de calidad en las instituciones se requiere primero un cambio de mentalidad, de autoeducación, de cooperación, de disciplina, trabajo cooperativo y de responsabilidad con los entes que se están formando.

5. RESULTADOS

5.1 RESULTADOS OBTENIDOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN LA COMUNIDAD EDUCATIVA CATÓLICA “PÍO XII” DE LA CIUDAD DE SAN GABRIEL, CANTÓN MONTÚFAR, PROVINCIA DEL CARCHI durante el año lectivo 2011 – 2012.

Tabla1

AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

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	1,339	13	1,3390	0,103
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,462	0,721	13	1,1830	0,091
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0,051	0,077	1,133	13	1,2610	0,097
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,051	0,077	1,133	13	1,2610	0,097
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0,051	0,231	0,927	13	1,2090	0,093
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,000	0,539	0,618	13	1,1570	0,089
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,051	0,385	0,721	13	1,1570	0,089
TOTAL							8,5670	0,659

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACION					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
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	6,462	0,721	13	7,1830	0,553
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,102	0,385	0,618	13	1,1050	0,085
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,231	1,030	13	1,2610	0,097
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0,154	1,133	13	1,2870	0,099
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,385	0,824	13	1,2090	0,093
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,462	0,721	13	1,1830	0,091
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,051	0,231	0,927	13	1,2090	0,093
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0,693	0,412	13	1,1050	0,085
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0,308	0,927	13	1,2350	0,095
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0,462	0,721	13	1,1830	0,091
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,462	0,721	13	1,1830	0,091
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0,462	0,721	13	1,1830	0,091

2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,026	0,051	0,308	0,721	13	1,1060	0,085
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0,000	0	0,051	0,462	0,515	13	1,0280	0,079
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	0,927	13	1,2350	0,095
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,385	0,824	13	1,2090	0,093
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	1	0,051	0,462	0,515	13	2,0280	0,156
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,231	1,030	13	1,2610	0,097
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,051	0,231	0,927	13	1,2090	0,093
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,204	0,616	0,103	13	0,9230	0,071
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0,102	0,462	0,515	13	1,0790	0,083
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0,306	0,231	0,412	13	0,9490	0,073
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,231	1,030	13	1,2610	0,097
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,462	0,721	13	1,1830	0,091
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,051	0,385	0,721	13	1,1570	0,089
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0,231	1,030	13	1,2610	0,097
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,385	0,824	13	1,2090	0,093
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0,616	0,515	13	1,1310	0,087
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0,026	0,153	0,308	0,515	13	1,0020	0,077
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,051	0,385	0,721	13	1,1570	0,089

2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,102	0,539	0,412	13	1,0530	0,081
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0,051	0,539	0,515	13	1,1050	0,085
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0,308	0,927	13	1,2350	0,095
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,385	0,824	13	1,2090	0,093
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,308	0,927	13	1,2350	0,095
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,231	0,103	13	0,3340	0,026
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0,308	0,927	13	1,2350	0,095
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0,385	0,824	13	1,2090	0,093
2.24.16. Concluir.	0	0	0,051	0,231	0,927	13	1,2090	0,093
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0,385	0,824	13	1,2090	0,093
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0,539	0,618	13	1,1570	0,089
TOTAL							53,9040	4,146

	VALORACION					TOTAL	TOTAL	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES		PROMEDIO
3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)								
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,026	0	0,154	1,030	13	1,2100	0,093
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,462	0,721	13	1,1830	0,091
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,051	0,077	0,927	13	1,0553	0,081
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0,308	1,030	13	1,3380	0,103
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,154	1,133	13	1,2870	0,099
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0,000	0,026	0	0	1,133	13	1,1590	0,089
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0	0,102	0,308	0,721	13	1,1310	0,087
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,026	0	0,308	0,824	13	1,1580	0,089

3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,026	0,153	0,462	0,206	13	0,8470	0,065
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,077	1,236	13	1,3130	0,101
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,231	1,030	13	1,2610	0,097
TOTAL							12,9423	0,996

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACION					DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,052	0	0,539	0,412	13		
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiengo en forma personal.	0,000	0	0,051	0,462	0,412	13	0,9250	0,071
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,051	0,539	0,515	13	1,1050	0,085
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,204	0,231	0,618	13	1,0530	0,081
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0,000	0	0,255	0,385	0,206	13	0,8460	0,065
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0,153	0,462	0,309	13	0,9500	0,073
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,078	0,051	0,462	0,309	13	0,9000	0,069
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,102	0,462	0,515	13	1,0790	0,083
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros,	0	0	0,153	0,539	0,309	13	1,0010	0,077

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACION					TOTAL		VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0,539	0,618	13	1,157	0,089
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0,000	0,026	0,102	0,385	0,412	13	0,925	0,071
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0,051	0,154	1,030	13	1,235	0,095
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,026	0,051	0,462	0,515	13	1,054	0,081
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,051	0,308	0,824	13	1,183	0,091
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0,308	0,927	13	1,235	0,095
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0,154	1,133	13	1,287	0,099
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,308	0,927	13	1,235	0,095
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0	0,385	0,824	13	1,209	0,093
TOTAL							10,520	0,809

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	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	0,231	0,927	13	1,2090	0,093
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,051	0,231	0,927	13	1,2090	0,093
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,026	0	0,231	0,927	13	1,1840	0,091
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,051	0,154	1,030	13	1,2350	0,095
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,154	1,133	13	1,2870	0,099
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,231	1,133	13	1,3640	0,105
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0,000	0	0	0,308	0,824	13	1,1320	0,087
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,154	1,133	13	1,2870	0,099
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,154	1,133	13	1,2870	0,099
							11,1940	0,861

Fuente: Encuestas de autoevaluación a docentes de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" 2011-2012.

Autora: Carmen Paucar

Tabla 1.1
RESUMEN LA AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	91,52%	0,659
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	98,03%	4,147
3. DESARROLLO EMOCIONAL	88,05%	0,995
4. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	73,98%	0,762
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	96,69%	0,996
6. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	86,98%	0,809
7. CLIMA DE TRABAJO	92,58%	0,861
	TOTAL OBTENIDO	9,223

Fuente: Encuestas sobre autoevaluación del desempeño docente de la Comunidad Educativa Católica “Pío” XII” 2011-2012

Instrumento: Evaluación a docentes

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Por ser una institución católica se vive en un ambiente de confianza y de mucha preocupación frente a las diferentes situaciones de orden psico-social que repercute directamente en el desenvolvimiento académico del alumno y del docente. Se puede argumentar en base a los datos que las habilidades pedagógicas y didácticas tiene el mayor porcentaje con 98,03% y un porcentaje minoritario tiene la atención a estudiantes con necesidades especiales con 73, 98%, los docentes no trabajan con la tranquilidad necesaria debido a que no tratan los conflictos internos en un plano profesional con ética profesional y mística, así el criterio de los docentes que reconocen que no existe un buen clima de trabajo en el momento actual.

Tabla 2

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,289	1,925	6	2,2140	0,369
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0,289	1,925	6	2,2140	0,369
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,289	1,925	6	2,2140	0,369
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,192	0	0,867	-	6	1,0590	0,177
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,384	0,867	0,385	6	1,6360	0,273
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,192	0,867	1,155	6	2,2140	0,369
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,096	0,192	0,867	0,385	6	1,5400	0,257
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,096	0,384	0,578	0,385	6	1,4430	0,241
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,096	0,576	0,578	-	6	1,2500	0,208
TOTAL							15,7840	2,631

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	2,310	6	2,3100	0,385
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	2,310	6	2,3100	0,385
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	0	1,925	6	1,9250	0,321
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0	2,310	6	2,3100	0,385
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0,384	0,289	1,155	6	1,8280	0,305
TOTAL							10,6830	1,781

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	0,867	1,155	6	2,0220	0,337
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	0,578	1,540	6	2,1180	0,353
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	0	2,310	6	2,3100	0,385

3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0,578	1,540	6	2,1180	0,353
TOTAL							8,5680	1,428

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0,289	1,925	6	2,2140	0,369
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0,289	1,925	6	2,2140	0,369
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0,289	1,925	6	2,2140	0,369
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0		2,310	6	2,3100	0,385
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0,578	1,540	6	2,1180	0,353
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	0,289	1,925	6	2,2140	0,369
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0,000	0	0	1,156	0,385	6	1,5410	0,257
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,096	0	0	1,925	6	2,0210	0,337
TOTAL							16,8460	2,808

Fuente: Encuestas de coevaluación docente por parte de coordinadores de área de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" 2011-2012.

Autora: Carmen Paucar

Tabla 2.1
RESUMEN DE LA COEVALUACIÓN DE DOCENTES

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS	76,04%	2,632
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	92,76%	1,781
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO	92,72%	1,428
4. DESARROLLO EMOCIONAL	91,16%	2,808
TOTAL OBTENIDO		8,649

Fuente: Encuestas a docentes de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" 2011-2012

Instrumento: Coevaluación a docentes

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS:

La parte más delicada en el proceso investigativo fue la coevaluación por cuanto los docentes un tanto reacios a expresar criterios de sus compañeros, argumentando que la persona más indicada para evaluarlos es el vicerrector o la rectora, las personas de avanzada edad son las más reacias al cambio y a brindar información confidencial de sus labores diarias, cabe recalcar que existe una cultura de observación de la clase por parte de la autoridad, el fortalecimiento de valores, el cumplimiento de normas y reglamentos se evidencia como positivo, se puede verificar que las falencias detectadas son la falta de herramientas relacionadas con la tecnología de la información y la comunicación.

Tabla 3

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LA RECTORA (10 PTOS)**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,148	1,547	1,475	13	3,170	0,244
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	1,184	1,105	-	13	2,289	0,176
1.3 Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,888	0,663	1,180	13	2,731	0,210
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	2,210	0,885	13	3,095	0,238
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	1,326	2,065	13	3,391	0,261
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,442	3,245	13	3,687	0,284
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,884	2,655	13	3,539	0,272
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	1,326	2,065	13	3,391	0,261
TOTAL							25,293	1,946

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1.Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	1,768	1,475	13	3,243	0,249
5.2.Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,296	1,989	0,590	13	2,875	0,221
5.3.Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,444	1,547	0,885	13	2,876	0,221
5.4.Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	1,768	1,475	13	3,243	0,249
TOTAL							12,237	0,941

Fuente: Encuestas a la rectora sobre desempeño docente de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" 2011-2012.

Autora: Carmen Paucar

Tabla 3.1
RESUMEN EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LA RECTORA
(10 PTOS)

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	82,80%	1,946
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	83,68%	1,724
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	76,63%	2,535
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	75,64%	1,112
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	77,45%	0,940
TOTAL OBTENIDO		8,257

Fuente: Encuestas a la rectora de la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” 2011-2012

Instrumento: Evaluación de desempeño docente por parte de la rectora

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: De acuerdo a los criterios vertidos por la rectora los docentes de la institución solo detectan alguna necesidad especial cuando es visible o cuando se ha realizado un seguimiento especial algún estudiante en específico, las necesidades leves no son detectadas, existe falencias o poco uso de la tecnología en el aula, ya que los docentes no están preparados adecuadamente para asumir responsabilidades urgentes en el cambio de época en la que estamos inmersos, dentro de la ética profesional, pocos son los docentes que direccionan sus conflictos en el ámbito educativo y los llevan a situar dentro de la prudencia y profesionalismo.

Tabla 4

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL VICERECTOR (10 PTOS)**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5	DOCENTES		
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,296	1,326	1	13	3,0970	0,238
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	1,924	0	-	13	1,9240	0,148
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,444	2,21	-	13	2,6540	0,204
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	2,431	1	13	2,4310	0,187
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	1,105	2	13	3,4650	0,267
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,884	3	13	3,5390	0,272
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	2,431	1	13	3,0210	0,232
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0,296	2,431	-	13	2,7270	0,210
TOTAL							22,8580	1,758

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0		1,989	4	13	3,4809	0,268
2.2.Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,148	2,652	-	13	2,8730	0,221
2.3.Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	0,663	3	13	1,7569	0,135
2.4.Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,444	7,221 9	1	13	7,7056	0,593
2.5.Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,148	2,431	0	13	2,7393	0,211
2.6.Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	0,74	0,663	1	13	1,3205	0,102
2.7.Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,888	1,105	1	13	1,5006	0,115
TOTAL							21,3767	1,644

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1.Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	3.835	13	3,8350	0,295

3.2.Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,442	3.245	13	3,6870	0,284
3.3.Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,663	3	13	3,6130	0,278
3.4.Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipuladospor las autoridades.	0	0	0	1,989	1	13	2,8730	0,221
3.5.Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,221	4	13	3,7610	0,289
3.6.Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	2,431	1	13	3,0210	0,232
3.7.Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	3,835	-	13	3,8350	0,295
3.8.Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	3,835	-	13	3,8350	0,295
3.9.Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,37	0,296	0,442	0	13	1,4030	0,108
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,148	1,547	1	13	3,1700	0,244
TOTAL							33,0330	2,541

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS(1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
4.1.Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,296	2,431	-	13	2,7270	0,210
4.2.Dedica el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	2,431	1	13	3,0210	0,232
4.3.Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,74	0	0	-	13	0,7400	0,057

4.4.Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0,444	0,884	2	13	3,0980	0,238
4.5.Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0,663	3	13	3,6130	0,278
TOTAL							13,1990	1,015

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5	DOCENTES		
En promedio, el docente de su institución:								
5.1.Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	2,21	1	13	3,0950	0,238
5.2.Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,74	1,547	0	13	2,5820	0,199
5.3.Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,444	1,547	1	13	2,8760	0,221
5.4.Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,148	2,652	-	13	2,8000	2,800
							11,3530	0,873

Fuente: Encuestas al Vicerrector sobre desempeño docente de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012.

Autora: Carmen Paucar

Tabla 4.1
RESUMEN EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL VICERRECTOR
(10 PTOS)

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	74,80%	1,758
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	79,80%	1,645
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	86,42%	2,541
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	69,04%	1,015
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	73,98%	0,873
TOTAL OBTENIDO		7,832

Fuente: Encuestas al Vicerrector de la Comunidad Educativa Católica “Pío” XII” 2011-2012

Instrumento: Evaluación a docentes por el vicerrector

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: De la información recibida de parte del Vicerrector existe notorio incumplimiento a las normas y reglamentos por lo que el porcentaje es minoritario de 69,04%, poca relación con la comunidad razón por la cual alcanza un 73,98%, seguidamente la falta de habilidades pedagógicas y didácticas como fortaleza en los docentes; esto significa que la rectora y el vicerrector tiene la misma apreciación relacionado a la aplicación de normas y reglamentos en la institución. De todo esto se puede visualizar que la falta de ética en el trato de problemas a nivel de institución se mezclan quizá hasta situaciones personales.

Tabla 5

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS 3 VOCALES DE CONSEJO DIRECTIVO (10 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,296	3,315	7	42	10,9860	0,262
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	1,036	4,42	4	42	9,8810	0,235
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,74	2,21	8	42	10,9150	0,260
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0,592	3,315	7	42	10,6920	0,255
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0,74	2,431	8	42	10,8410	0,258
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,444	2,873	8	42	10,9870	0,262
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,296	3,536	7	42	10,9120	0,260
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0,888	3,536	6	42	10,3240	0,246
TOTAL							85,5380	2,037

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
INDIVIDUALES (2.06 PTOS)								
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,296	3,536	7	42	10,9120	0,260
2.2.Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,296	4,42	6	42	10,6160	0,253
2.3.Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,444	2,21	9	42	11,2090	0,267
2.4.Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,888	2,21	8	42	10,7680	0,256
2.5.Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,74	2,652	7	42	10,0270	0,239
2.6.Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	0,74	4,199	5	42	10,2490	0,244
2.7.Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,444	3,315	7	42	10,8390	0,258
TOTAL							74,6200	1,777

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
(2.94 PTOS)								
En promedio, el docente de su institución:								
3.1.Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,148	2,21	9	42	11,503	0,274
3.2.Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	2,431	9	42	11,576	0,276

3.3.Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	3,094	8	42	11,354	0,270
3.4.Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,296	2,873	8	42	11,134	0,265
3.5.Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0,296	2,431	9	42	11,282	0,269
3.6.Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0,444	3,978	6	42	10,617	0,253
3.7.Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0,444	4,641	5	42	10,395	0,248
3.8.Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	2,873	9	42	11,428	0,272
3.9.Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,22 2	1,924	2,431	4	42	9,002	0,214
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,296	3,094	8	42	11,060	0,263
TOTAL							109,351	2,604

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
4.1.Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,148	2,873	8	42	11,2810	0,269
4.2.Dedica el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	5,525	8	42	13,1950	0,314
4.3.Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,148	0	3,094	-	42	3,2420	0,077
4.4.Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,074	0,444	3,536	6	42	10,5440	0,251
4.5.Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0,296	4,862	5	42	10,4680	0,249
TOTAL							48,7300	1,160

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1.Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,296	2,652	8	42	11,2080	0,267
5.2.Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,074	0,444	3,978	6	42	10,3960	0,248
5.3.Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,444	4,42	6	42	10,4690	0,249
5.4.Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,592	3,094	7	42	10,7660	0,256
TOTAL							42,8390	1,020

Fuente: Encuestas de evaluación del desempeño docente por Consejo Directivo de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012.

Autora: Carmen Paucar

Tabla 5.1.

RESUMEN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE POR MIEMBROS DE CONSEJO DIRECTIVO

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	86,68%	2,037
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	86,26%	1,777
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	88,57%	2,604
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	78,91%	1,160
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	86,44%	1,020
TOTAL OBTENIDO		7,832

Fuente: Encuestas sobre evaluación de desempeño docente por Consejo Directivo de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII 2011-2012

Instrumento: Evaluación a docentes por Miembros de Consejo Directivo

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Los resultados obtenidos de acuerdo a los criterios de los Miembros de Consejo Directivo reflejan que los docentes tienen el dominio de las habilidades pedagógicas y didácticas, siendo muy notorio la baja puntuación en el uso de la tecnología de comunicación e información para las clases, seguido de la sociabilidad pedagógica, relación con la comunidad, atención a los estudiantes con necesidades individuales; el porcentaje mínimo se encuentra en la aplicación de normas y reglamentos por parte de los docentes.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE POR PARTE DE LAS AUTORIDADES

DIMENSIONES EVALUADAS	RECTORA	VICERRECTOR	CONSEJO DIRECTIVO	VALORACIÓN PROMEDIO
SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	1,946	1,758	2,037	1,913
ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	1,724	1,644	1,777	1,715
HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	2,535	2,541	2,604	2,560
APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	1,112	1,015	1,160	1,095
RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	0,941	0,873	1,020	0,946
TOTAL OBTENIDO	8,257	7,832	8,228	8,105

Fuente: Encuestas sobre evaluación de desempeño docente por Consejo Directivo de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII 2011-2012

Elaboración: Carmen Paucar

Tabla 6

EVALUACIÓN A DOCENTES POR PARTE DE ESTUDIANTES (24 PUNTOS)

(10.97 PTOS)	1	2	3	4	5		TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	9	31	67	257	15	364,516	0,527
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	10	21	53	293	15	377,047	0,545
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	9	21	140	163	15	323,484	0,467
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	7	20	72	291	15	390,243	0,564
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	14	17	84	219	15	334,131	0,483
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	12	36	120	172	15	339,248	0,490
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	15	21	124	132	15	292,413	0,423
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	4	26	106	250	15	386,274	0,558
1.8.2. Sintetizar.	0	16	43	69	206	15	334,825	0,484
1.8.3. Reflexionar.	0	14	31	106	196	15	347,316	0,502
1.8.4. Observar.	0	12	39	65	151	15	267,161	0,386
1.8.5. Descubrir.	0	15	34	86	182	15	318,004	0,460
1.8.6. Redactar con claridad.	0	15	36	97	149	15	297,153	0,429
1.8.7. Escribir correctamente.	0	10	31	133	147	15	321,062	0,464
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	11	19	52	221	15	303,244	0,438
TOTAL							4.996,1	7,220

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN					DOCEN TES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
(4.12 PTOS)								
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	12	25	61	263	15	361,26	0,522
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	7	25	64	265	15	361,10	0,522
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	10	39	120	159	15	329,30	0,476
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	13	28	56	257	15	354,74	0,513
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	70	17	42	86	158	15	373,59	0,540
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	16	54	145	143	15	357,99	0,517
TOTAL							2.137,97	3,090

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
INDIVIDUALES (4.80 PTOS)								
El docente:								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	16	78	64	130	15	157,500	0,228
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	9	71	87	93	15	260,912	0,377
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	10	20	70	253	15	352,336	0,509

3.4.Envía tareas extras a la casa.	0	13	18	135	189	15	356,035	0,515
3.5.Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	17	19	97	179	15	312,329	0,451
3.6.Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	15	18	48	189	15	270,357	0,391
3.7.Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	9	29	106	177	15	321,603	0,465
TOTAL							2.031,07	2,935

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)						TOTAL		VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	VALORACIÓN	PROMEDIO
El docente:							TOTAL	
4.1.Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	16	31	58	267	15	371,02	0,536
4.2.Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	10	21	80	272	15	382,68	0,553
4.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	12	19	52	310	15	393,68	0,569
4.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	7	35	54	265	15	362,13	0,523
4.5.Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	12	19	83	253	15	367,41	0,531
4.6.Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	15	20	52	298	15	385,27	0,557
TOTAL							2.262,19	3,269

Fuente: Encuestas sobre evaluación de desempeño docente por estudiantes de la Comunidad Educativa Católica “Pío” XII” 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 6.1.
RESUMEN EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PTOS)

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	65,81%	7,220
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	75,00%	3,090
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	61,14%	2,936
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES	79,53%	3,268
TOTAL OBTENIDO		16,514

Fuente: Encuestas sobre evaluación de desempeño docente por los estudiantes de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación al desempeño docente por estudiantes

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Los estudiantes siendo la razón de ser de una institución educativa han observado despreocupación en los docentes especialmente cuando existe ausencia de alumnos, además el docente no incentiva el trabajo en equipo, el poco o nada uso de la nueva tecnología ha sido una debilidad detectada en la institución, lo que demuestra que los docentes requieren actualizarse para un correcto desenvolvimiento, en el aspecto didáctico todavía prevalece una enseñanza tradicional, no se renuevan maneras de llegar a los alumnos con motivaciones, metodologías, técnicas que hagan del proceso enseñanza-aprendizaje activo e integral, los docentes todavía se mantienen rígidos en cuanto al trato.

Tabla 7

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES(16 PTOS)**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	13,715	71,149	120,712	146	15	365,130	0,580
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	17,302	58,519	77,104	180	15	332,484	0,528
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	19,623	58,519	105,544	124	15	307,607	0,488
TOTAL							1.005,22	1,596

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	9,706	24,839	135,88	236	15	406,465	0,645
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	17,513	33,68	170,008	142	15	363,668	0,577
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0,844	33,259	22,752	368	15	424,403	0,674
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado	0	4,009	40,416	107,44	276	15	427,526	0,679
TOTAL							1.622,06	2,575

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDIALES (5.05 PTOS)	1	2	3	4	5	TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	10,972	37,89	112,496	219	15	380,54	0,604
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	19,623	42,942	109,968	151	15	323,43	0,513
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	31,439	24,839	90,376	174	15	320,31	0,508
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	10,761	39,995	73,312	182	15	306,16	0,486
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	15,403	40,416	152,312	130	15	337,95	0,536
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	25,109	54,73	118,184	86	15	284,01	0,451
							1.952,40	3,099

Fuente: Encuestas sobre evaluación del desempeño docente por padres de familia de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 7.1.

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

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	63,06%	1,596
2. NORMAS Y REGLAMENTOS	76,40%	2,575
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	78,59%	3,969
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES	71,64%	3,098
TOTAL OBTENIDO		11,238

Fuente: Encuestas sobre evaluación de desempeño docente por los padres de familia de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación al desempeño docente por padres de familia

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: La relación con la comunidad es una debilidad que ha sido detectada en los docentes, por la falta de comunicación especialmente con padres de familia, estudiantes que de alguna manera tienen problemas, los padres de familia al ser parte de la comunidad, observan que no se trabaja mancomunadamente para desarrollar actividades en beneficio de la institución que brinde una educación integral, evaluando así deficientemente al docente con las relaciones que debe de tener con la comunidad tanto interna como externa.

Tabla 8

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORA-CIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.		13
2. Inicia su clase puntualmente.	12	1
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	11	2
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	12	1
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	13	
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	11	2
Total respuestas	73,75	19
Puntaje total.	12,29	0,00

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORA-CIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	12	1
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	9	4
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	10	3
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	12	
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	9	4
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	12	1
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	12	1
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	11	2
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	10	3
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	9	4
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	6	7
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	3	10
13. Envía tareas	11	2
Total respuestas	126	42
Puntaje total.	15,75	0,00
Puntaje promedio.	12,12	0,00

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VA-LO-RA-CIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	12	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	13	
3. Valora la participación de los estudiantes.	13	
4. Mantiene la disciplina en el aula.	11	2
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	12	1
Total respuestas	61,00	4,00
Puntaje total.	7,62	0,0
Puntaje promedio.	1,52	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	25,93	

Fuente: Documento de observación de una clase a docentes de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012.

Autora: Carmen Paucar

Tabla 8.1.

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

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
A. ACTIVIDADES INICIALES	75,60%	5,67
B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	74,58%	12,12
C. AMBIENTE EN EL AULA	93,76%	5,86
TOTAL OBTENIDO		23,65

Fuente: Observación de una clase por parte del maestrante a docentes de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

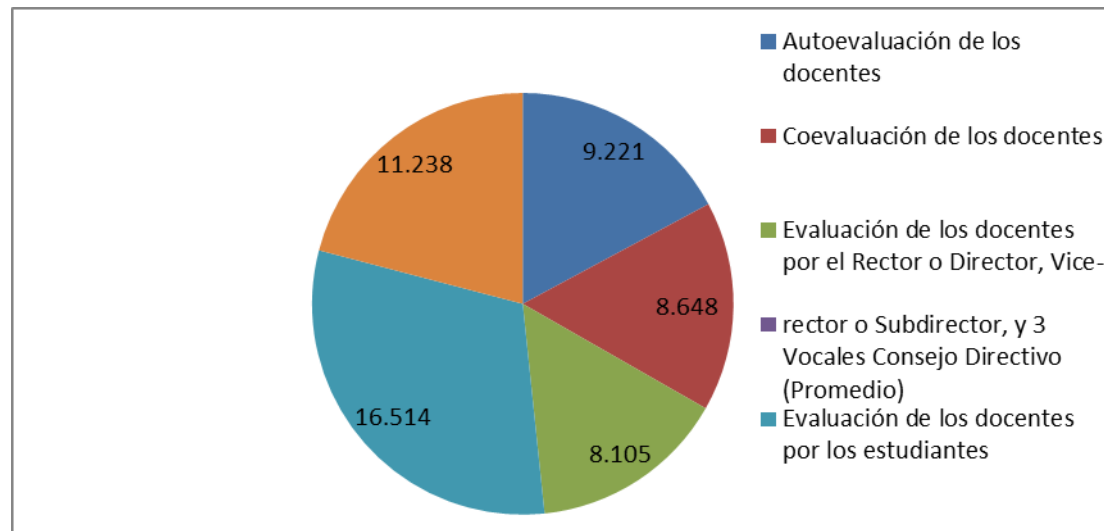
Instrumento: Observación de clase

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Ningún docente entrega sus planificaciones, en el proceso enseñanza-aprendizaje se puede observar 10 docentes de 13 docentes no utilizan recursos didácticos creativos para captar la atención e interés durante toda la clase, hecho que determina que todavía los docentes imparten clases tradicionalista con falta de motivación, determinando que la falencia bien marcada es la falta de recursos y estrategias para mantener una clase motivada, el ambiente en el aula es de tranquilidad y respeto, pocos estudiantes en el aula favorece el proceso enseñanza-aprendizaje, no dan a conocer los objetivos de la clase, además las clases no son activas participativas e innovadoras.

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS CATEG.		
Autoevaluación de los docentes	9,221		EQUIVALENCIA
Coevaluación de los docentes	8,648		
Evaluación de los docentes por el Rector o Director, Vice- rector o Subdirector, y 3 Vocales Consejo Directivo (Promedio)	8,105		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	16,514		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	11,238		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	53,726		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	25,930		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	79,656	A	
			EXCELENTE

Gráfico 1



Fuente: Cuadro resumen sobre calificación del desempeño docente de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012.

Autora: Carmen Paucar

5.2 Resultados obtenidos de la evaluación del desempeño directivo en la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” de la ciudad de San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi durante el año lectivo 2011 – 2012

**Tabla 9
DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO**

AUTOEVALUACIÓN DE LA RECTORA , VICERRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO(20,00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN	VALORACIÓN PROMEDIO
	TOTAL							
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,233	5	0,2330	0,047
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,058	0	0	0,233	5	0,2910	0,058
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,116	0	0,233	5	0,5830	0,117
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,175	0	5	0,1750	0,035
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,058	0	0	0,233	5	0,6410	0,128
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,233	5	0,5830	0,117
1.7. Estímulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,116	0	0,233	5	0,5240	0,105
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,233	5	0,4080	0,082
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,116	0,35	-	5	0,4660	0,093

1.10.Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0,116	0,35	-	5	0,4660	0,093
1.11.Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,35	0,233	5	0,5830	0,117
1.12.Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,35	0,233	5	0,5830	0,117
1.13.Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,4080	0,082
1.14.Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,116	0,175	0,233	5	0,5240	0,105
1.15.Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,525	0,233	5	0,7580	0,152
1.16.Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,116	0,35	0,233	5	0,6990	0,140
1.17.Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,058	0,116	0,35	0,233	5	0,7570	0,151
1.18.Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,116	0,175	0,233	5	0,5240	0,151
1.19.Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,116	0,525	-	5	0,6410	0,128
1.20.Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,525	0,233	5	0,7580	0,152
1.21.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,058	0,116	0,175	0,233	5	0,5820	0,116
1.22.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,116	0	0,233	5	0,5240	0,105
1.23.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,116	0	0,233	5	0,3490	0,070
1.24.Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,525	-	5	0,6410	0,128
1.25.Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,233	5	0,5830	0,117
1.26.Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,4080	0,082
1.27.Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,4080	0,082

1.28.Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,4080	0,082
1.29.Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,4080	0,082
1.30.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,116	0,175	0,233	5	0,5240	0,105
1.31.Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0,233	5	0,2330	0,047
1.32.Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,116	0,35	0,233	5	0,6990	0,140
1.33.Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,233	5	0,5240	0,105
1.34.Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,8740	0,175
1.35.Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,350	0,233	5	0,6990	0,140
1.36.Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,058	0	0,350	0,446	5	0,8540	0,171
1.37.Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,350	0	5	0,5830	0,117
1.38.Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,232	0,350	-	5	0,5820	0,116
1.39.Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0,116	0,525	-	5	0,6410	0,109
1.40.Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,058	0	0,525	0,233	5	0,8160	0,163
1.41.Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,058	0	0,525	0,233	5	0,8160	0,163
1.42.Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,058	0	0,525	-	5	0,5830	0,117
1.43.Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0,058	0	0,525	-	5	0,5830	0,117
1.44.Promuevo la investigación pedagógica.	0	0,058	0,116	0,350	0,233	5	0,7570	0,151
1.45.Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,350	0,466	5	0,8160	0,163
1.46.Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,350	0,233	5	0,5830	0,117
1.47.Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,058	0	0,350	-	5	0,4080	0,082

1.48.Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,058	0,232	0	-	5	0,2900	0,058
1.49.Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,058	0,116	0	0,233	5	0,4070	0,081
1.50.Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,058	0,116	0	0,233	5	0,4070	0,081
1.51.Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,116	0,175	-	5	0,2910	0,058
1.52.Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,175	-	5	0,2910	0,058
1.53.Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,4080	0,082
1.54.Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,4080	0,082
1.55.Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0,116	0	0,233	5	0,3490	0,070
1.56.Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,175	0,233	5	0,4080	0,082
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	0,058	0	0,175	0,233	5	0,4660	0,093
1.58.Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,350	-	5	0,3500	0,070
1.59.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,116	0,175	0,233	5	0,5240	0,105
1.60.Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,116	0,350	-	5	0,4660	0,093
1.61.Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0,116	0	0,466	5	0,5820	0,116
1.62 Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0,932	5	0,9320	0,186

1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0,932	5	0,9320	0,186
TOTAL							34,002	6,828

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	0,116	0,175	0,466	5	0,7570	0,151
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año grado, con el consejo técnico y la participación del personal docentes	0	0	0	0,350	0,233	5	0,5830	0,117
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,525	-	5	0,5250	0,105
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,350	0,233	5	0,5830	0,117
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,116	0	0,525	-	5	0,6410	0,128
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0,058	0	0,350	0,233	5	0,6410	0,128
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,350	-	5	0,4660	0,093
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,116	0,350	-	5	0,4660	0,093
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,464	0,175	-	5	0,6390	0,128
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,116	0,700	-	5	0,8160	0,163
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,116	0	0,699	5	0,8150	0,163
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,058	0	0,175	0,466	5	0,6990	0,140

2.13.Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,058	0	0	0,699	5	0,7570	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	0,525	0,466	5	0,9910	0,198
TOTAL	---	---	---	---		---	9,3790	1,876

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	0,350	0,699	5	1,0490	0,210
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,0490	0,210
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,1070	0,221
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,1070	0,221
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,8740	0,175
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,116	0,350	0,233	5	0,6990	0,140
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,058	0,116	0,350	0,233	5	0,7570	0,151
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,116	-	0,466	5	0,5820	0,116
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,058	0	0,350	0,466	5	0,8740	0,175
							8,0980	1,620

Fuente: Encuestas sobre evaluación del desempeño docente de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 9.1.
RESUMEN AUTOEVALUACIÓN DEL VICERRECTOR Y MIEMBROS DEL
CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00 PTOS)

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	41,14%	6,878
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	57,54%	1,875
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	77,51%	1,620
TOTAL OBTENIDO		10,373

Fuente: Encuesta a directivos en la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Actualmente se hace una evaluación por parte del Ministerio de Educación, razón por la cual la gran mayoría de autoridades se sienten presionadas, además se puede evidenciar la falta de liderazgo que reconoce tener la rectora, la razón fundamental que cada directivo se centra sólo a sus funciones y nada más. Muchas de las veces se sienten desmotivados por la falta de colaboración de todos los involucrados en la educación. La rectora no se involucra totalmente en el aspecto pedagógico delegando en gran medida al vicerrector quien es el que observa las clases a los docentes trimestralmente, el resto de directivos no se involucran en este aspecto. También hay que destacar que tiene un potencial en cuanto al fortalecimiento de valores no sólo interno sino también externo mediante la emisora al servicio de la comunidad. Dentro de las autoridades de la institución se pudo determinar que por más que exista un liderazgo bien marcado de la rectora y el vicerrector no tienen la colaboración decidida de los miembros de consejo directivo y sus docentes para lograr un liderazgo institucional, con la comunidad y miembros comunitarios, de esta manera los directivos han dado muestra que no se trabaja en equipo, limitándose a manejar internamente lo de la institución.

Tabla 10

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR LOS MIEMBROS DE CONSEJO DIRECTIVO (20.PTOS)**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5			PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,118	0	0	0,236	3	0,3540	0,118
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
1.4.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,472	3	0,4720	0,157
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.6.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,059	0,118	0	0,236	3	0,4130	0,138
1.7.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.8.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,059	0	0	0,472	3	0,5310	0,177
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236

1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0		0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.22.Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,059	0	0	0,472	3	0,5310	0,177
1.23.Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.24.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	1	0,472	3	1,4720	0,491
1.25.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.26.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.28.Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.31.Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.32.Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,8260	0,275
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.35.Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0		0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0		0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216

1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.41.Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.42.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.43.Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.44.Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.45.Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.46.Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.47.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.48.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.49.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,472	3	0,6420	0,214
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.51.Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.54.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.55.Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.57.Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236

1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.61.Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
TOTAL	---	---		---			42,0570	14,019

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (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 Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
2.2.Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0,059	0	0	0,472	3	0,5310	0,177
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,5310	0,177
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,059	0	0,354	0	3	0,8850	0,295
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
2.10.Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236

2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
TOTAL	---	---		---			9,6170	3,206

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD(2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
TOTAL	---	---	---		---		6,1360	2,045
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS						---		19,270

Fuente: Encuesta de evaluación del desempeño directivo a rectora por Consejo Directivo en Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 10.1

RESUMEN EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO (20.00 PTOS)

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	96,02%	14,019
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	97,26%	3,206
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	96,22%	2,045
TOTAL OBTENIDO		19,270

Fuente: Encuesta a Consejo Directivo en la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación a la rectora por Consejo Directivo

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Como directivos su prioridad es fortalecer actividades dentro y fuera de la institución, se puede la actividades culturales, sociales y deportivas en su mayoría lo realizan a nivel interno, la información proporcionada por parte de Consejo Directivo denotan que no existe estímulo de la autoridad según las normas legales vigentes, realizan el liderazgo marcado que existe en la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" en todas las dimensiones que se evaluó. Sin embargo necesita de la ayuda de todos quienes conforman la comunidad, lamentablemente sus iniciativas, sus proyectos y sus aspiraciones se ven truncados por la falta de colaboración.

Tabla 11

EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO (20.00 PTOS)**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

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	0,708	3	0,7080	0,236
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.4.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,177	0,236	3	0,4130	0,138
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0,354	0,236	3	0,5900	0,197
1.6.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
1.7.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	3	0,2360	0,079
1.8.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,118	0,177	0	3	0,5310	0,177
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,5310	0,177
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,059	0	0	0,236	3	0,2950	0,098
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216

1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,059	0,118	0	0,236	3	0,4130	0,138
1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,5900	0,197
1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,177	0	3	0,4130	0,138
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,177	0	0,177	-	3	0,3540	0,118
1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,059	0,118	0	0,236	3	0,4130	0,138
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,5900	0,197
1.22.Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0	3	0,2360	0,079
1.23.Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
1.24.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0		0,118	0,354	0	3	0,9440	0,315
1.25.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,059	0,118	0,177	-	3	0,3540	0,118
1.26.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,5310	0,177
1.28.Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,177	0,236	3	0,4130	0,138
1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
1.31.Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,5310	0,177
1.32.Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,5310	0,177
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197

1.35.Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0		0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0		0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,354	-	3	0,3540	0,118
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.41.Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,7080	0,236
1.42.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,236	0,177	-	3	0,4130	0,138
1.43.Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.44.Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.45.Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.46.Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.47.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	3	0,2360	0,079
1.48.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,236	3	0,2360	0,079
1.49.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,118	0	0	3	0,3540	0,118
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,059	0,118	0	0	3	0,6490	0,216
1.51.Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,059	0	0		3	0,0590	0,020
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,059	0	0	0		0,5310	0,177
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	3	0,2360	0,079

1.54.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,059	0	0	0	3	0,5310	0,177
1.55.Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,118	0	0	3	0,5900	0,197
1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0,059	0,236	0	-	3	0,2950	0,098
1.57.Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,118	0	0,177	0	3	0,5310	0,177
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,059	0	0,177	0	3	0,4720	0,157
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,059	0,118	-	0	3	0,4130	0,138
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,118	0	0	3	0,5900	0,197
1.61.Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0,236	3	0,5900	0,197
TOTAL	---	---		---	---		32,6860	10,895
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (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 Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,708	3	0,7080	0,236

2.2.Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,354	0,472	3	0,8260	0,275
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0,354	0,236	3	0,5900	0,197
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,177	0,236	3	0,4130	0,138
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,177	0,236	3	0,4130	0,138
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,5900	0,197
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
2.10.Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,6490	0,216
2.11.Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,5900	0,197
2.12.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,118	0,354	-	3	0,4720	0,157
2.13.Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,118	0,354	-	3	0,4720	0,157
2.14.Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,5310	0,177
TOTAL	---	---	---	---	---		8,2010	2,734

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	0	0,472	3	0,5900	0,197
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,059	0	0	0,472	3	0,5310	0,177
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	1	3	0,7080	0,236
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,5900	0,197
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,5900	0,197
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,118	0,354	-	3	0,4720	0,157
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,059	0	0,354	-	3	0,4130	0,138
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,177	0	0	-	3	0,1770	0,059
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,059	0	0,354	-	3	0,4130	0,138
TOTAL	---	---	---	---	---		4,4840	1,495
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS						---	15,1237	5,041

Fuente: Encuestas de evaluación del desempeño directivo del vicerrector por Consejo Directivo de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 11.1.

**RESUMEN EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR POR PARTE DE LOS
MIEMBROS DE CONSEJO DIRECTIVO**

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	74,67%	10,895
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	43,74%	2,733
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	70,51%	1,496
TOTAL OBTENIDO		15,124

ANÁLISIS: La información facilitada por de los Miembros de Consejo Directivo respecto al desempeño del vicerrector presenta marcada falencia que lo ubica en mejorable y bueno de acuerdo al rango que se maneja para la presente investigación las competencias pedagógicas con un porcentaje mínimo de 43,74%, seguido por el 70,51% de competencia de liderazgo en la comunidad y el 74,76% en competencias gerenciales. De acuerdo a los datos obtenidos existen falencias en competencias gerenciales como autoridad de una institución educativa.

EVALUACIÓN AUTORIDADES POR CONSEJO DIRECTIVO

DIMENSIÓN EVALUADA	RECTORA	VICERRECTOR	PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	14,208	10,895	12,551
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3,205	2,733	2,969
3. COMPETENCIAS LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2,045	1,496	1,770
TOTAL OBTENIDO	19,458	15,124	17,290

Fuente: Encuesta a Consejo Directivo en la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación al vicerrector por Consejo Directivo

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: De acuerdo a los resultados obtenidos la rectora presenta liderazgo marcado en todas las dimensiones evaluadas dando como resultado una valoración sobre 20 de 19,45, no así el vicerrector en relación a la valoración obtenida denota poco liderazgo y desempeño directivo. Las debilidades del vicerrector repercuten mucho porque se podría trabajar en las debilidades que encuentra tanto en la observación de clase o en las planificaciones. El vicerrector de acuerdo a la información recibida se evidencia la necesidad de re direccionar nuevas estrategias para promover en los docentes actualizaciones, innovaciones necesarias en la época en la que nos desenvolvemos, lo que demanda ser un pionero en estrategias, recurso y metodología acorde a los avances tecnológicos. La baja valoración obtenida en promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas pueden ser a la falta de colaboración por parte de los mismos docentes.

Tabla 12

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ESTUDIANTE	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,357	0,536	1,430	4	2,3230	0,581
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,714	0	1,430	4	2,1440	0,536
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,357	0,536	1,430	4	2,3230	0,581
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
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	0,357	0,536	1,430	4	2,3230	0,581

1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,357	0,536	0,715	4	1,6080	0,402
TOTAL	---	---	---	---			35,7450	8,936

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALOTRACIÓN					TOTAL - ESTUDIAN TES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	1,072	1,430	4	2,5020	0,626
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0,357	0	2,145	4	2,5020	0,626
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,608	0,715	4	2,3230	0,581
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
TOTAL	---	---	---	---	---		12,8680	3,217

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA 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	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715

3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,072	1,430	4	2,5020	0,626	
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715	
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670	
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	1,430	4	1,4300	0,358	
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,357	0,536	1,430	4	2,3230	0,581	
3.8. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.							2,5020	0,626	
	0	0	0,357	0	2,145	4			
	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715	
3.9. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.									
TOTAL	---	---		---	---		22,6990	5,675	
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS							---	17,8280	

Fuente: Encuestas de evaluación del desempeño directivo de la rectora por Consejo estudiantil de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 12.1.
RESUMEN EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR LOS MIEMBROS DEL
CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	89,36%	8,936
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	90,11%	3,217
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	88,25%	5,675
TOTAL OBTENIDO		17,828

Fuente: Encuesta al Consejo estudiantil de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación a la rectora por Consejo Estudiantil

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: De acuerdo a la apreciación de los representantes de la juventud, la rectora de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" se interesa en las competencias pedagógicas, tiene liderazgo gerencial en la institución porque está en innovación, es muy cautelosa en cumplir con sus funciones, dinámica, es estricta, justa y tiene un don de gente. La apreciación da muestras de afinidad y empatía a la guía y trabajo desplegado por la cabeza de la comunidad. Sin embargo de acuerdo a los datos obtenidos falta socializar con la comunidad educativa las gestiones realizadas en bien de la misma.

Tabla 13

EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

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	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,179	0	0,536	1,430	4	2,1450	0,536
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,179	0	0,536	1,430	4	2,1450	0,536

1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,179	0	0,536	1,430	4	2,1450	0,536
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,357	0	1,430	4	1,7870	0,447
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,357	0	1,430	4	1,7870	0,447
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	1,072	1,430	4	2,5020	0,626
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,357	0,536	1,430	4	2,3230	0,581
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	1,608	0,715	4	2,3230	0,581
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,357	0	2,145	4	2,5020	0,626
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	0,357	1,072	0,715	4	2,1440	0,536

1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
TOTAL	---	---	---	---	---		32,7060	8,177

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	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0,357	0,536	1,430	4	2,3230	0,581
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,357	0	2,145	4	2,5020	0,626
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
TOTAL	---	---	---	---			13,2260	3,307

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA 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	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,357	0,536	1,430	4	2,3230	0,581
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,357	1,072	0,715	4	2,1440	0,536
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	2,860	4	2,8600	0,715
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,6810	0,670
TOTAL	---	---	---	---			23,9500	5,988

Fuente: Encuestas de evaluación del desempeño directivo del vicerrector por Consejo Estudiantil de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 13. 1

RESUMEN EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	81,77%	8,177
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	92,63%	3,307
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	93,12%	5,988
TOTAL OBTENIDO		17,472

Fuente: Encuesta al Consejo estudiantil de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación al vicerrector por Consejo Estudiantil

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: De acuerdo a la investigación las competencias gerenciales del vicerrector tienen una elevada valoración, es concordante con las funciones que realiza en la institución de acuerdo a la apreciación de los representantes de los jóvenes, tiene gran dominio de sus capacidades pedagógicas, los criterios coinciden en que la rectora y el vicerrector cumplen las funciones y responsabilidades a ellos encomendados.

A pesar de la muy buena acogida por parte de los jóvenes es necesario proyectar más dinamismo y compromiso para innovar a sus docentes.

Tabla 14

EVALUACIÓN DE LOS 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

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	1,072	6,435	12	7,8640	0,655
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,179	0,714	1,608	4,290	12	6,7910	0,566
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	2,680	5,005	12	7,6850	0,640
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,357	0,536	5,720	12	6,6130	0,551
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,357	2,680	4,290	12	7,3270	0,611
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,714	3,216	2,860	12	6,7900	0,566
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,714	2,680	3,575	12	6,9690	0,581
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,358	1,071	1,072	3,575	12	6,0760	0,506
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,179	0,357	2,680	3,575	12	6,7910	0,566
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,179	1,071	1,072	4,290	12	6,6120	0,551
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	2,144	5,720	12	7,8640	0,655
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0,179	1,071	1,608	2,860	12	5,7180	0,477
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,357	1,072	6,435	12	7,8640	0,655
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,536	7,865	12	8,4010	0,700
TOTAL	---	---	---		---		99,3650	8,280

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	0,358	1,071	1,608	2,145	12	5,1820	0,432
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	1,071	1,608	3,575	12	6,2540	0,521
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,357	2,680	3,575	12	6,6120	0,551
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,714	1,608	4,290	12	6,6120	0,551
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,357	0,536	6,435	12	7,3280	0,611
TOTAL	---	---	---	---	---		31,9880	2,666

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA 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	0,357	1,608	5,005	12	7,1490	0,596
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,714	3,216	2,860	12	6,7900	0,566
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,357	1,072	6,435	12	7,8640	0,655
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,357	1,608	5,005	12	6,9700	0,581
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,357	2,144	4,290	12	6,7910	0,566

3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,357	3,216	2,860	12	6,4330	0,536
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,357	3,216	2,860	12	6,4330	0,536
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,357	1,608	5,005	12	6,9700	0,581
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,357	1,608	5,005	12	6,9700	0,581
TOTAL	---	---	---	---			62,3700	5,198

Fuente: Encuestas de evaluación del desempeño directivo de los Miembros de Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 14.1.
RESUMEN EVALUACIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO POR PARTE DEL
CONSEJO ESTUDIANTIL

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	82,80%	8,280
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	74,67%	2,666
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	80,83%	5,198
TOTAL OBTENIDO		16,144

Fuente: Encuesta al Consejo Estudiantil de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012.

Instrumento: Evaluación a los Miembros de Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil.

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Los datos proporcionados por los representantes de los estudiantes reflejan falta de compromiso, ayuda y colaboración con la institución educativa por parte de Consejo Directivo especialmente en la parte pedagógica, es necesario enfatizar la marcada falencia en cuanto a la observación de las clases a los docentes debido a que no se considera una competencia propia de esta autoridad, seguidamente las competencias de liderazgo en la comunidad, cabe que sobresalen en competencias gerenciales propios de un docente responsable.

EVALUACIÓN DIRECTIVOS POR PARTE DE CONSEJO ESTUDIANTIL
PROMEDIO AUTORIDADES

DIMENSION EVALUADA	RECTOR A	VICERRECTO R	CONSEJO DIRECTIVO O	PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	8,936	8,177	8,280	8,464
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3,218	3,307	2,666	3,063
3. COMPETENCIAS LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	5,676	5,988	5,198	5,620
TOTAL OBTENIDO	17,830	17,472	16,144	17.147

Fuente: Encuesta al Consejo estudiantil de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación al Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Haciendo un análisis interpretativo de la información recopilada del Consejo Estudiantil se deduce que se mantiene el orden jerárquico con la diferencia que el vicerrector obtiene mejor valoración en las competencias pedagógicas y la rectora en competencias gerenciales; en general el Consejo Directivo obtiene muy buena valoración a pesar de las valoraciones minoritarias alcanzadas. El desempeño directivo presenta falta en innovación pedagógica, lo cual es muy notoria en las oportunidades de participación dentro y fuera del cantón y de la provincia, falta compromiso con la institución, no tienen competencias de liderazgo en la comunidad debido a que cada directivo trata en lo posible de cumplir lo programado por la rectora y vicerrector. En la actualidad se aspira tener directivos que aporten, se involucren en todas las decisiones institucionales para reorientar falencias detectadas en cualquier ámbito que atañe a la calidad educativa.

Tabla 15

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA(20.00 PTOS)**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

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	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,537	0,263	0	0,527	5	1,3270	0,265
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,263	0,392	1,581	5	2,2360	0,447
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,179	0	0,392	1,581	5	2,1520	0,430
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0		0,263	0	2,108	5	2,3710	0,474
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0,132	0,179	0	0,392	1,054	5	1,7570	0,351

1.16.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,179	0	0,392	1,581	5	2,1520	0,430
1.17.Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,263	0	2,108	5	2,3710	0,474
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,132	0,179	0	0,392	1,054	5	1,7570	0,351
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,132	0,179	0	0,392	1,054	5	1,7570	0,351
1.20-Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,179	0	0	2,108	5	2,2870	0,457
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.22.Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
1.23.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
TOTAL	---	---	---				53,8820	10,776

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,263	0	2,108	5	2,3710	0,474
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,179	0	0	2,108	5	2,2870	0,457
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,263	0	2,108	5	2,3710	0,474
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,784	1,581	5	2,3650	0,473

2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
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	0,179	0	0	2,108	5	2,2870	0,457
TOTAL	---		---	---	---		14,1810	2,836

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,263	0	2,108	5	2,3710	0,474
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,179	0	0	2,108	5	2,2870	0,457
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,263	0,392	1,581	5	2,2360	0,447
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,263	0	2,108	5	2,3710	0,474
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,526	0,392	1,054	5	1,9720	0,394
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,789	0,392	0,527	5	1,7080	0,342
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,526	0,392	0,527	5	1,4450	0,289
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,784	1,581	5	2,3650	0,473
TOTAL	---	---					22,0250	4,405

Fuente: Encuestas de evaluación del desempeño directivo a la rectora por el Comité Central de Padres de Familia de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 15.1.

**RESUMEN EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL COMITÉ
CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)**

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	89,47%	10,776
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	89,74%	2,836
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	92,73%	4,405
TOTAL OBTENIDO		18,017

Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación a la rectora por parte del Comité Central de Padres de Familia.

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Los datos obtenidos de parte del Comité Central de Padres de Familia coinciden con las aseveraciones de Consejo Directivo y Consejo Estudiantil tanto en las competencias de liderazgo, competencias pedagógicas y competencias gerenciales debido a las exigencias de la rectora con toda la comunidad educativa, es un ejemplo para la comunidad; a pesar del trabajo continuo que viene ejecutando sino hay trabajo en equipo, colaboración de todos principalmente de los docentes de la institución no surgirá, para llevar a efecto es necesario una propuesta de renovación pedagógica, como talleres con estudiantes y padres de familia, docentes y directivos.

Tabla 16

EVALUACIÓN DEL VICERECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

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	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,537	0	0	1,054	5	1,5910	0,318
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,263	0	2,108	5	2,3710	0,474
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,263	0,392	1,581	5	2,2360	0,447
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0,784	1,581	5	2,3650	0,473
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	1,176	1,054	5	2,2300	0,446
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,263	0,784	0,527	5	1,5740	0,315
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,179	0	0,392	1,581	5	2,1520	0,430
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,263	0,392	1,581	5	2,2360	0,447
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500

1.15.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0,132	0,179	0	0,392	1,054	5	1,7570	0,351
1.16.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,132	0	0	1,176	0,527	5	1,8350	0,367
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.	0,132	0	0	0,392	1,581	5	2,1050	0,421
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,132	0,179	0	0,784	0,527	5	1,6220	0,324
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,132	0,179	0	0,392	1,054	5	1,7570	0,351
1.20-Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,132	0	0	1,176	0,527	5	1,8350	0,367
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
1.22.Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,263	0,392	1,581	5	2,2360	0,447
1.23.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,784	1,581	5	2,3650	0,473
TOTAL	---				---		50,3070	10,061

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	0,179	0,263	0,392	1,054	5	1,8880	0,378
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,263	0,392	1,581	5	2,2360	0,447
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	2	1,581	5	3,5810	0,716

2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
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	0,263	0,392	1,581	5	2,2360	0,447
TOTAL	---	---	---	---			14,9410	2,988

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	2,635	5	2,6350	0,527
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	2,635	5	2,6350	0,527
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0		0	0	2,635	5	2,6350	0,527
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,179	0	0,784	1,054	5	2,0170	0,403
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,179	0	0,784	1,054	5	2,0170	0,403
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,179	0	0,784	1,054	5	2,0170	0,403
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,179	0	0,392	1,581	5	2,1520	0,430
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,358	0	0,392	1,581	5	2,3310	0,466
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5000	0,500
TOTAL	---	---	---	---	---		23,4390	4,688

Fuente: Encuesta de evaluación del desempeño del vicerrector por el Comité Central de Padres de Familia de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 16. 1
RESUMEN EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE
PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	83,14%	10,059
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	94,55%	2,988
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	98,90%	4,686
TOTAL OBTENIDO		17,733

Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia de la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” 2011-2012

Instrumento: Evaluación al vicerrector por parte del Comité Central de Padres de Familia.

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Se puede observar que los criterios vertidos en la información consignada por los padres de familia demuestran la falta de liderazgo especialmente en las innovaciones pedagógicas por la falta de acciones para elevar los porcentajes de promociones de los estudiantes, el vicerrector debe potencializar su capacidad socializando sus proyectos con docentes, estudiantes y también padres de familia porque la falta de información arroja una baja valoración por parte de padres de familias en competencias gerenciales.

Tabla 17

EVALUACIÓN DE LOS 3 VOCALES DEL CONSEJO DIRECTIVO POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

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	0,784	1,581	15	2,3650	0,158
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,132	1,432	0,526	0,392	1,581	15	4,0630	0,271
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,179	0,526	1,176	4,743	15	6,6240	0,442
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,264	0	0	0	6,851	15	7,1150	0,474
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,179	0	0,392	6,851	15	7,4220	0,495
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0,132	0,179	0,526	1,960	3,162	15	5,9590	0,397
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,132	0,716	0,526	0,784	3,162	15	5,3200	0,355
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,132	0,179	0,789	1,176	3,689	15	5,9650	0,398
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,358	1,315	0,392	3,689	15	5,7540	0,384
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,660	0,358	0,789	0,784	1,581	15	4,1720	0,278
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,924	0,716	0,263	0	1,581	15	3,4840	0,232
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0,660	0,537	0	1,176	2,108	15	4,4810	0,299
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,396	0,179	1,052	0,784	2,635	15	5,0460	0,336
Supervisa el rendimiento de los alumnos	0,132	0,537	0	1,176	4,216	15	6,0610	0,404

1.15.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0,924	0,358	0,789	0	1,054	15	3,1250	0,208
1.16.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,924	0,179	0	1,176	2,635	15	4,9140	0,328
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.	0,660	1,432	0	0	1,054	15	3,1460	0,210
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,792	0,537	0	1,176	1,581	15	4,0860	0,272
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,528	1,253	0,263	0	1,581	15	3,6250	0,242
1.20-Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,660	0,895	0	0,392	2,108	15	4,0550	0,270
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,396	0,179	0	1,176	4,216	15	5,9670	0,398
1.22.Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,179	0,263	0	6,851	15	7,2930	0,486
1.23.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,179	0,263	0,392	6,324	15	7,1580	0,477
TOTAL	---	---	---	---	---	---	117,200	7,813

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	0,179	0,526	0,392	5,797	15	6,8940	0,460
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,789	1,179	4,743	15	6,7110	0,447
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,179	0,789	0,784	4,743	15	6,4950	0,433

2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,526	1,960	4,216	15	6,7020	0,447
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,526	1,568	4,743	15	6,8370	0,456
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	0,789	1,568	4,216	15	6,5730	0,438
TOTAL	---	---	---		---		40,2120	2,681

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,526	0,784	5,797	15	7,1070	0,474
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,179	0,263	0,784	5,797	15	7,0230	0,468
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,789	0,784	5,270	15	6,8430	0,456
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,179	0,263	1,176	5,270	15	6,8880	0,459
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,179	0,789	1,568	3,689	15	6,2250	0,415
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,537	0,789	1,568	2,635	15	5,5290	0,369

3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,716	0,526	1,176	3,162	15	5,5800	0,372
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,716	1,315	1,176	1,581	15	4,7880	0,319
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,358	1,841	0,784	2,108	15	5,0910	0,339
3.10.Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	1,578	1,176	3,162	15	5,9160	0,394
TOTAL	---	---		---	---		60,9900	4,066

Fuente: Encuesta de evaluación del desempeño del Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 17. 1

RESUMEN EVALUACIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

DIMENSIÓN EVALUADA	PORCENTAJE OBTENIDO	PUNTAJE OBTENIDO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	64,57%	7,814
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	84,84%	2,681
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	85,78%	4,065
TOTAL OBTENIDO		14,560

Fuente: Encuesta al Comité Central de Padres de Familia de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación al vicerrector por parte del Comité Central de Padres de Familia.

Elaboración: Carmen Pauca

ANÁLISIS: De acuerdo a datos proporcionados por el Comité Central de Padres de Familia desconocen la inferencia sobre las funciones netamente de la rectora o del vicerrector en lo que se refiere a competencias gerenciales, seguido de competencias pedagógicas a pesar de que consideran que simplemente son funciones del vicerrector tienen una valoración muy elevada; en lo que se refiere a liderazgo en la comunidad los informantes consideran prioritario un verdadero liderazgo en la comunidad para trascender y ponerse a la altura de las grandes instituciones.

EVALUACIÓN DIRECTIVOS POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

DIMENSIÓN EVALUADA	RECTORA	VICERRECTOR	CONSEJO DIRECTIVO	PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	10,826	10,059	7,814	9,566
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,835	2,988	2,681	2,834
3. COMPETENCIAS LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	4,404	4,686	4,065	4,385
TOTAL OBTENIDO	18,065	17,733	14,560	16,785

ANÁLISIS: El criterio herrado de los Miembros de Consejo Directivo en cuanto a las decisiones por el adelanto de la comunidad, razón por la cual la valoración baja corresponde a las competencias gerenciales, la falta de decisión y emprendimiento de parte de los miembros de Consejo Directivo son las manifestaciones de los mismos padres de familia para determinar que deberían ser un apoyo a los proyectos o propuestas de cambio. La rectora y el vicerrector tienen una aceptación muy buena.

Tabla 18

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

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	0,223	1	0,2230	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223

1.11.Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223
1.12.Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223
16 Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,112	0	-	1	0,1120	0,112
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0,22	1	0,2230	0,223

					3			
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167

1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0	-	1	0,1120	0,112
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223

					3			
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,167	-	1	0,1670	0,167
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0,22 3	1	0,2230	0,223

1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,167	-	1	1	0,1670	0,167
TOTAL								12,5930	12,593

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 Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
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	1	0,1120	0,112
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112

2.10.Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
2.11.Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
2.12.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
2.13.Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	1	0	0	1	1,0000	1,000
2.14.Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
TOTAL							2,8410	2,841

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	0	0,223	1	0,2230	0,223
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
TOTAL							2,4530	2,453

Fuente: Encuesta de evaluación del desempeño de la rectora por el Supervisor Administrativo de la Comunidad Educativa Católica "Pío XI" en el 2011 - 2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 18. 1

**RESUMEN EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR EL SUPERVISOR ESCOLAR
(20 PTOS)**

EVALUACION DE LA RECTORA POR EL SUPERVISOR

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	N° DE DIRECTIVOS	Valoración real	Valoración	%
			Promedio	
Competencias gerenciales	1	14,45	12,593	87,15
Competencias pedagógicas	1	3,11	2,841	91,35
Competencia de liderazgo en la comunidad	1	2,44	2,453	100,00
TOTAL		20	17,887	90,10%.

Fuente: Encuesta al Supervisor Administrativo de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación a la rectora por parte del Comité Central de Padres de Familia.

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: Para tener criterios valederos es necesario recurrir al criterio de expertos como es el caso del Supervisor Administrativo de la institución quien confirma el liderazgo de la rectora en la comunidad por la empatía con docentes, estudiantes, padres de familia y sociedad en general. De acuerdo a las dimensiones evaluadas por el Supervisor se pudo conocer la serie de propuestas innovadoras que no logran asimilar los docentes, la rectora refleja una ponderación máxima en competencias de liderazgo en la comunidad, seguido de las competencias pedagógicas de lo que se desprende que tiene relación afinidad con la comunidad, Se debería aprovechar su capacidad para llevar a efecto nuevas propuestas de forma obligatoria a docentes, estudiantes y padres de familia con el único objetivo impulsar el prestigio institucional mediante evaluaciones de los procesos.

Tabla19

EVALUACIÓN DEL VICERECTOR POR EL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE S	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132

1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132

1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0	0	1	0,1120	0,112
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0	1	0,1670	0,167

1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	1	0,2230	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,132	0	0	0	1	0,1320	0,132
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
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.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056

1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0,056	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,223	1	0,2230	0,223
TOTAL							7,106	7,106

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5,0			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	1	0	0	0	1	0,1320	0,132
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0		0	1	0	1	0,1670	0,167
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0		0	0	1	1	0,2230	0,223

2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0		1	0	0	1	0,1120	0,112
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0		1	0	0	1	0,1120	0,112
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	1	0	0	0	1	0,1320	0,132
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	1	0	0	1	0,1120	0,112
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	1	0	0	1	0,1120	0,112
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	1	0	0	1	0,1120	0,112
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	1	0	0	1	0,1120	0,112
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	1	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	1	0	0	0	0	1	0,0560	0,056
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	1	0	1	0,1670	0,167
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	1	0	1	0,1670	0,167
TOTAL							1,7720	1,772

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
(2.44 PTOS)								
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
TOTAL							1,837	1,837

Fuente: Encuesta de evaluación del desempeño del vicerrector por el Supervisor Administrativo de la Comunidad Educativa Católica "Pio XI" en el 2011 - 2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 19.1

**RESUMEN EVALUACIÓN DEL VICERRECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR
ESCOLAR (20 PTOS)**

EVALUACION DE LA RECTORA POR EL SUPERVISOR

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	N° DE DIRECTIVOS	Valoración real	Valoración	%
			Promedio	
Competencias gerenciales	1	14,45	7,106	49,17%
Competencias pedagógicas	1	3,11	1,772	56,97%
Competencia de liderazgo en la comunidad	1	2,44	1,837	75,28%
TOTAL		20	10,715	

Fuente: Encuesta al Supervisor Administrativo de la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación al vicerrector por parte del Comité Central de Padres de Familia.

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: A pesar de ser el vicerrector el encargado de la parte pedagógica se obtuvo la valoración baja por parte del Supervisor, esto demuestra que existen falencias marcadas en el desempeño directivo, existe además otro tipo de falencias como: el vicerrector nunca realiza contrataciones, no mantiene actualizado los inventarios y bienes de la institución, no delega funciones de acuerdo a las normas y reglamentos, no administra dineros por tal motivo no rinde cuentas de los mismos, no supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución. De existir un decidido equipo de trabajo y apoyo se puede direccionar el futuro de la educación impartida en la Comunidad Educativa evaluada.

Tabla 20

EVALUACIÓN DE LOS 3 VOCALES DEL CONSEJO DIRECTIVO POR EL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE S	VALORACIÓ N TOTAL	VALORACIÓ N PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	3	0,613	0,204
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056

11.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0,112	0	0,112	0	0	3	0,224	0,075
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0,112	0	0,112	0	0	3	0,224	0,075
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,112	0	0,112	0	0	3	0,224	0,075
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,056	0	0,112	0,167	0	3	0,335	0,112
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,112	0	0,112	0	0	3	0,224	0,075
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0,112	0	0,112	0	0	3	0,224	0,075
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0,112	0	0,112	0	0	3	0,224	0,075
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056

1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0,112	0	0,112	0	0	3	0,224	0,075
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056

1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
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.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056

1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056	
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056	
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,168	0,056	
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130	
TOTAL							-	13,4270	4,476

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 Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056

2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056	
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056	
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056	
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056	
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056	
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056	
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,112	0	0	0,167	0	3	0,2790	0,093	
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056	
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056	
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056	
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,168	0	0	0	0	3	0,1680	0,056	
TOTAL							-	2,4630	0,821

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	0,501	0	3	0,5010	0,167
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,501	0	3	0,5010	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,501	0	3	0,5010	0,167
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,501	0	3	0,5010	0,167
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,501	0	3	0,5010	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,501	0	3	0,5010	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
TOTAL							6,3510	2,117

Fuente: Encuesta de evaluación del desempeño de Consejo Directivo por parte del Supervisor Administrativo de la Comunidad Educativa Católica "Pío XI" en el 2011 - 2012

Autora: Carmen Paucar

Tabla 20. 1

EVALUACION DE LOS TRES VOCALES DEL CONCEJO DIRECTIVO POR EL SUPERVISOR

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN	N° DE DIRECTIVOS	Valoración real	Valoración	%
			Promedio	
COMPETENCIAS GERENCIALES	3	14,45	4,476	30,98
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3	3,11	0,821	26,40
COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	3	2,44	2,117	86,76
TOTAL		20	7,414	48,04%.

Fuente: Encuesta al Supervisor Administrativo de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación a los miembros de Consejo Directivo por parte del Supervisor Escolar.

Elaboración: Carmen Paucar

ANÁLISIS: En base a la investigación el desempeño de Consejo Directivo se presenta un sesgo muy marcado porque existe deficiencia en las competencias pedagógicas en la misma que tiene un porcentaje de 26,40%; también falta notablemente las competencias gerenciales, en la cual tienen 30,98% y de manera positiva en las competencias de liderazgo en la comunidad. Estos resultados tienen en su mayor parte deficiente porque las dimensiones evaluadas hasta la actualidad se consideraba funciones estrictamente de la rectora y del vicerrector. Pero de acuerdo a la fundamentación todos quienes trabajan en la comunidad educativa deben comprometerse alcanzar estándares de calidad en la función que le toque asumir.

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR EL SUPERVISOR

DIMENSIÓN EVALUADA	RECTORA	VICERRECTOR	CONSEJO DIRECTIVO	PROMEDIO
1. COMPETENCIAS GERENCIALES	12,593	7,106	4,476	8.058
2. COMPETENCIAS PEDAGOGICAS	1,953	1,772	0,821	1,515
3. COMPETENCIAS LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2,457	1,837	2,117	2,137
TOTAL OBTENIDO	17,003	10,715	7,414	11,710

Fuente: Encuesta al Supervisor Administrativo de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" 2011-2012

Instrumento: Evaluación a los miembros de Consejo Directivo por parte del Supervisor Escolar.

Elaboración: Carmen Paucar

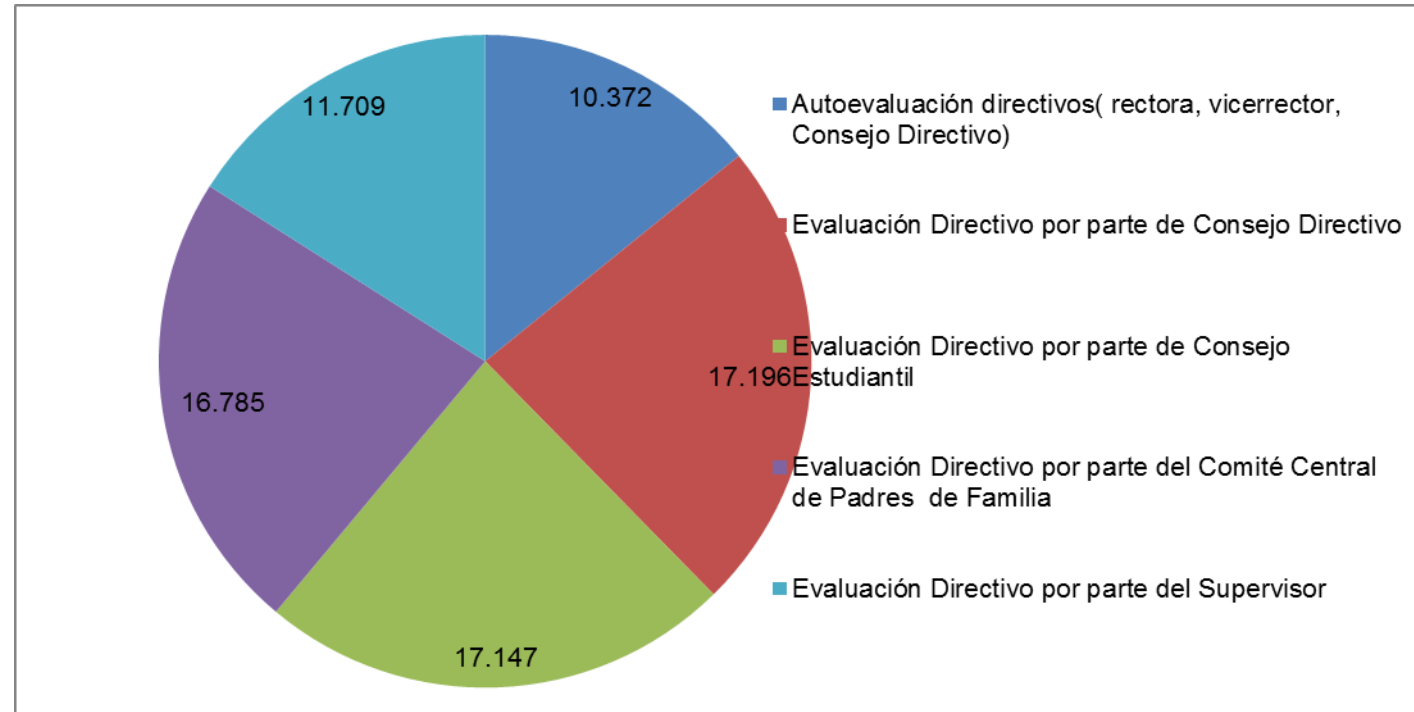
ANÁLISIS: Resulta preocupante la valoración asignada por parte del Supervisor Administrativo al Vicerrector y a Consejo Directivo porque las dos directivos tienen una valoración de regular e insuficiente respectivamente en sentido general; de manera específica las tres autoridades tienen falencias en las competencias pedagógicas

5.2. DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA CATOLICA “PIO XII” DE LA CIUDAD DE SAN GABRIEL PROVINCIA DEL CARCHI, durante el año 20 11 – 2012

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO:

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTOS DE:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación directivos(rectora, vicerrector, Consejo Directivo)	10,372	20	
Evaluación Directivo por parte de Consejo Directivo	17,196	20	
Evaluación Directivo por parte de Consejo Estudiantil	17,147	20	
Evaluación Directivo por parte del Comité Central de Padres de Familia	16,785	20	
Evaluación Directivo por parte del Supervisor	11,710	20	
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	73,209	100	
		B	BUENO

Grafico N 2



Fuente: Tabla de resumen del desempeño profesional directivo en la Comunidad Educativa Católica "Pío" XII" 2011-2012

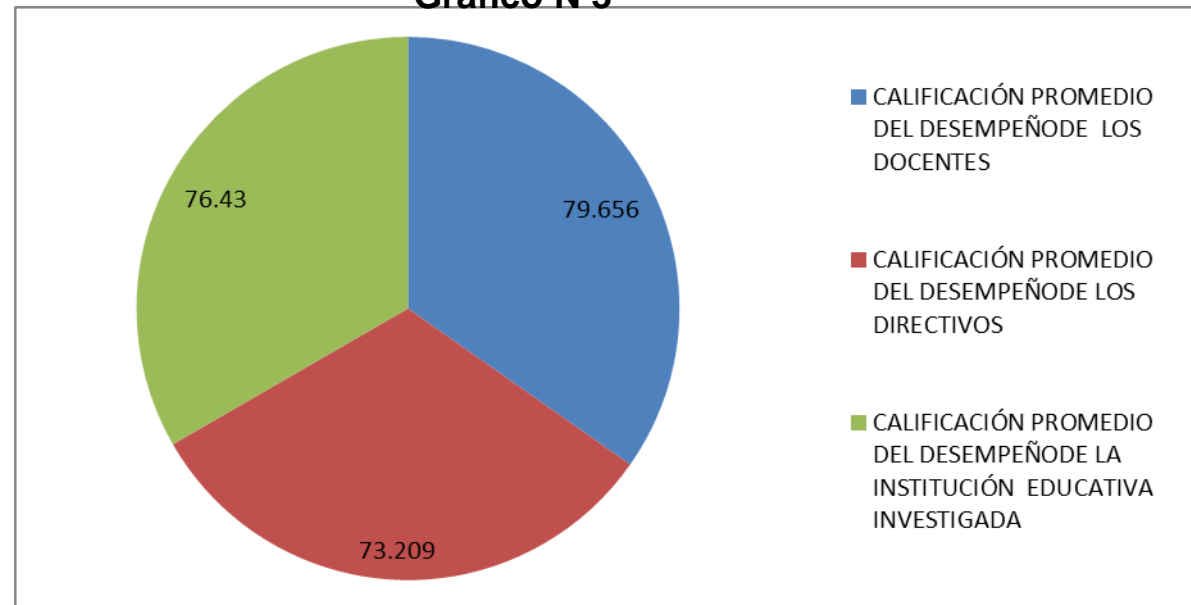
Instrumento: Evaluación del desempeño profesional directivo por parte del Supervisor Escolar.

Elaboración: Carmen Paucar

CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LA UNIDAD EDUCATIVA CATÓLICA “PÍO XII” COMO INSTITUCIÓN EDUCATIVA

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	79,656/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	73,209/100	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	76,43/100	A	EXCELENTE

Grafico N 3



Fuente: Tabla resumen del desempeño docente y directivo en la Comunidad Educativa Católica “Pío” XII” 2011-2012

Autora: Carmen Paucar

5.3 Análisis, interpretación y discusión de resultados

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Realizando un resumen de los agentes evaluados se concluye que en la **autoevaluación** los docentes reconocen que a pesar de asistir a los cursos de Inclusión Educativa y con la colaboración del DOBE no se ha canalizado de manera adecuada la atención a estudiantes con necesidades especiales, razón por la cual alcanza el 73,98%, ésta es la dimensión con valoración más baja. Este resultado también repercute en la falta de comunicación de los padres de familia de los estudiantes que presentan necesidades especiales.

El porcentaje mayoritario se presenta en el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas con un el 98,03%.

En la **coevaluación** se puede apreciar que el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas tiene el 76,04% resultado mínimo porcentaje y el cumplimiento de normas y reglamento el máximo con 92,76%. De acuerdo a la apreciación y al proceso de evaluación a docentes por parte de los coordinadores de área se experimentó que los docentes son reacios al emitir criterios de sus propios compañeros de trabajo porque de una u otra manera se esconden falencias que no quieren ponerlas de manifiesto por falta de ética profesional.

En la **evaluación por parte de la rectora** se determina que la parte más difícil es la aplicación de normas y reglamentos razón por la cual tiene el 75.64%, seguido de habilidades pedagógicas y didácticas con 76,63%, relación con la comunidad con 77,45%, sociabilidad pedagógica con 82,80% y la máxima valoración atención a estudiantes con necesidades especiales con 83,68%. Los resultados obtenidos se contraponen a los vertidos por cada uno de los docentes, lo que quiere decir que muchas veces no queremos aceptar cambios que regulan la aplicación de normas y reglamentos por el bien de un conglomerado.

En la **evaluación por parte del Vicerrector** se da menos importancia al cumplimiento de normas y reglamentos razón por la cual se obtiene el 69,04%,

seguido de relación con la comunidad con 73,98%, sociabilidad pedagógica 74,80% , atención a estudiantes con necesidades especiales 79,80% y 86,42% habilidades pedagógicas y didácticas. El criterio de la rectora coincide con la apreciación del vicerrector en falta de aplicación de normas y reglamentos a nivel institucional aun sabiendo que la clave para el éxito es la disciplina en el cumplimiento de normas reglas.

En la **evaluación de docentes por parte de Consejo Directivo** el porcentaje minoritario corresponde a la aplicación de normas y reglamentos con 78,91%, seguido de atención a estudiantes con necesidades especiales 86,26%, relación con la comunidad con 86,44%, sociabilidad pedagógica con 86,68% y la máxima valoración a las habilidades pedagógicas y didácticas de 88,57%. Estos resultados ratifican lo manifestado por la rectora, vicerrector sobre la aplicación de normas y reglamentos haciendo poco llevadero el aspecto de relaciones humanas que es la clave para crear excelente clima de trabajo donde las reglas son claras y todos están comprometidos a cumplir este quién esté al frente.

En la **evaluación por parte de los estudiantes**, se puede evidenciar que existe poca atención a los estudiantes con necesidades individuales lo que se verifica con la valoración mínima alcanzada por los docentes que es de 61,14%, seguido de habilidades pedagógicas y didácticas con 65,81%, habilidades de sociabilidad pedagógica 75,00% y la relación con los estudiantes como máxima valoración con 79,53%. Los resultados reflejan poco seguimiento por parte de los docentes debido a que responsabilizan las necesidades especiales al DOBE, se puede inferir que falta trabajo conjunto para detectar estudiantes con necesidades especiales para su correcto seguimiento; seguidamente se encuentran las habilidades pedagógicas y didácticas de manera específica la falta de uso de la tecnología de comunicación e información para sus clases y la máxima puntuación tiene en las relaciones con los estudiantes porque se considera una ventaja trabajar con grupos pequeños en los cuales se facilita la interrelación.

En la **evaluación por los padres de familia**, la falencia encontrada está en la relación con la comunidad con el 63,06%, atención a estudiantes con necesidades individuales nuevamente se evidencia con un porcentaje de 71,64%, cumplimiento

de normas y reglamentos 76,40% y sociabilidad pedagógica con el 78,59%. Se puede apreciar que la falta de seguimiento a los estudiantes de necesidades especiales los padres de familia sienten apatía al trabajo desplegado por los docentes y de hecho se refleja en la poca relación con la comunidad, los padres de familia sienten la necesidad de que la institución no sólo se fortalezca internamente sino trascienda a la sociedad montufareña, carchense y nacional.

En la **observación de la clase**, el porcentaje minoritario se encuentra en el proceso de enseñanza aprendizaje con 74,58%, específicamente en la falta de recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase, seguido del 75,60% actividades iniciales en la cual los docentes no motivan a sus estudiantes a introducirse a la temática de la hora clase y el 93,76% determinan al ambiente en el aula vuelvo a recalcar es una ventaja trabajar con grupos pequeños.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO

En la **autoevaluación directiva** el porcentaje mínimo se encuentra en las competencias gerenciales con 41,14% siendo mejorable, seguido de competencias pedagógicas con 57,54% buena y el máximo en el liderazgo en la comunidad con 77,51%. Cabe destacar las valoraciones más bajas las obtuvieron los Miembros de Consejo directivo debido a que no existen normativas que les permitan atribuciones que son determinadas para la rectora y el vicerrector.

Evaluación de la rectora por parte de Consejo Directivo, se obtienen resultados muy elevados en competencias de liderazgo en la comunidad con 96,22%, competencias gerenciales con 96,02% y competencias pedagógicas con 97,26%. Se puede apreciar que las valoraciones son muy elevadas en todas las dimensiones evaluadas. Conociendo de cerca el trabajo desplegado por la rectora los miembros de Consejo Directivo deberían apoyar la gestión y promover cambios sustanciales por el bien de la juventud que se educa en la comunidad.

Evaluación del Vicerrector por parte de Consejo Directivo, la mínima puntuación corresponde a las competencias pedagógicas con 43,74%, seguido de competencias de liderazgo en la comunidad con 70,51% y la máxima en competencias gerenciales con 74,67%. Puede parecer una paradoja los resultados

por cuanto el vicerrector lo que más debe dominar es el aspecto pedagógico sin embargo Consejo Directivo considera la falta de propuestas de innovación pedagógica que no sólo él está llamado a proponerlas sino cualquier miembro de la comunidad siempre y cuando sea canalizada la necesidad y el problema.

Evaluación de la Rectora por el Consejo Estudiantil, mínima puntuación en competencias de liderazgo en la comunidad con 88,25%, seguido de competencias gerenciales con 89,36% y la máxima competencias pedagógicas con 90,11%. Resultados que reflejan la preocupación por mejorar el aspecto pedagógico que tiene grandes falencias de acuerdo a los resultados anteriormente analizados, se puede apreciar que tiene competencias gerenciales y liderazgo en la comunidad educativa. La rectora debería aprovechar sus conocimientos para proponer cambios pedagógicos.

Evaluación del Vicerrector por el Consejo Estudiantil, bajo porcentaje en competencias gerenciales con 81,77%, luego competencias pedagógicas con 92,63% y la máxima competencias de liderazgo en la comunidad 93,12%. Analizando desde otra perspectiva el criterio de los estudiantes demuestran afinidad al vicerrector porque está inmerso en los proyectos y micro proyectos que llevan a cabo los jóvenes estudiantes.

Evaluación a los Vocales de Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil, es notorio el bajo compromiso en el aspecto pedagógico así se evidencia en el puntaje obtenido de 74,67%, competencias de liderazgo en la comunidad de 80,83% y la máxima en competencias gerenciales de 82, 80%. Los estudiantes lo relacionan el trabajo desplegado como directivo al trabajo diario como docente porque desconocen en su mayoría las funciones y atribuciones que competen a los Miembros de Consejo Directivo.

Evaluación de la Rectora por el Comité Central de Padres de Familia, el mínimo corresponde a las competencias gerenciales con 89,47% que es una valoración excelente, luego 89,74 en competencias pedagógicas y 92,73 en competencias de liderazgo en la comunidad porcentaje m porcentaje en liderazgo en la comunidad. El

promedio de la valoración emitida por el Comité Central de padres de Familia es el reflejo del trabajo conjunto.

Evaluación del Vicerrector por el Comité Central de Padres de Familia, máxima puntuación en liderazgo en la comunidad con 98,90, seguido de competencias pedagógicas con 94,55% y la mínima en competencias gerenciales con 83,14%. La aceptación al trabajo desplegado por el vicerrector se ve reflejada en criterios valederos por representantes de los padres de familia.

Evaluación de Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia, porcentaje mínimo en competencias gerenciales con 64,57%, seguido de competencias pedagógicas con 84,84% y la máxima en competencias de liderazgo en la comunidad con 85,78%. Los resultados son evidentes por la falta de colaboración de todos los miembros de Consejo directivo en todos los actos programados por la institución, muchas veces lo cumplen no con gusto sino por compromiso.

Evaluación de la Rectora por el Supervisor, obtiene el 100% en liderazgo en la comunidad, luego 91,35% en las competencias pedagógicas y la mínima en competencias gerenciales con 87,15%. El promedio general de la rectora desde el punto de vista del Supervisor Administrativo es excelente sin embargo existe deficiencia en cuanto a la poca organización de la evaluación del Plan Institucional con el Consejo Directivo, esta falencia debería tomarse en cuenta para promover una evaluación continua.

Evaluación del Vicerrector por el Supervisor, existe muy bajo porcentaje en competencias gerenciales que corresponde al 49,17%, seguida de competencias pedagógicas 56,97% y competencias de liderazgo en la comunidad de 75,28%. Esto demuestra que falta liderazgo por parte del vicerrectorado de acuerdo a la información vertida por el Supervisor Administrativo, muchas veces es necesario recopilar diferentes opiniones para realizar una triangulación y llegar al verdadero punto de vista en el cual se evidencia capacidad y falta de decisión para llevar a efecto grandes propuestas que puede mejorar el nivel académico de la institución.

Evaluación del Consejo Directivo por el Supervisor, cabe destacar la falta de compromiso del Consejo Directivo en las competencias pedagógicas razón por la cual sólo obtienen el 26,40% y las competencias gerenciales el 30,98%, competencias de liderazgo en la comunidad de 86,76%. En su mayoría consideran que no son funciones de Consejo Directivo, razón por la cual se puede focalizar un sesgo bien marcado en el desempeño directivo.

La competencia a nivel local y nacional requiere de cambios en el proceso de mejoramiento de las instituciones educativas, lo cual demanda de directivos con modelos y estilos de conducción, tareas de asesoramiento, bien comprometidos con la planificación, con el equipo pedagógico de la Institución, el proyecto educativo institucional, el proyecto curricular institucional, el proyecto de evaluación institucional de evaluación y retroalimentación del proceso en sus tres dimensiones curricular, institucional y socio comunitario; buen manejo de la información para la toma de decisiones.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación realizada en la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” de la ciudad de San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi, durante el año escolar 2011 -2012 se puede deducir que:

- a) La mayor falencia en la institución es la falta de uso de la tecnología de comunicación como estrategia metodológica y didáctica en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- b) La Institución educativa no posee los suficientes elementos tecnológicos para su uso en el aula.
- c) Los docentes a pesar de asistir a diferentes cursos de actualización no ponen en práctica lo aprendido.
- d) Un porcentaje moderado de docentes no logran identificar a estudiantes con necesidades individuales.
- e) Falta compromiso de autoridades, docentes estudiantes y padres de familia para lograr elevar el nivel académico de la comunidad.
- f) Se evidencia incumplimiento de normas y reglamentos por parte de la comunidad educativa.
- g) Falta liderazgo por parte de la comunidad educativa.
- h) Autoridades y docentes han creado una cultura de respeto, consideración, solidaridad, responsabilidad en los estudiantes.
- i) Los procesos de autoevaluación, coevaluación y evaluación propuestos por la institución educativa no reflejan resultados trascendentales de acuerdo a los datos obtenidos en la evaluación a docentes y directivos.

6.2 Recomendaciones.

Vivimos en la actual sociedad del conocimiento lo cual exigen a las instituciones educacionales desarrollar nuevas capacidades y competencias en los alumnos docentes y directivos, uniendo el currículo, la pedagogía, evaluación y gestión. Ante lo cual se recomienda que:

- a) Para ayudar en una de las falencias más notorias en la evaluación llevada a efecto, se recomienda capacitar al personal docente y directivo de la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” en el uso de las TICs., como forma de fortalecer, dinamizar y motivar el proceso de enseñanza aprendizaje, estas herramientas enriquecen las fuentes informativas, las pasividades de comunicación entre los estudiantes y el ente educativo que cada vez son más amplios; también han provocado actualización de conocimientos en las diferentes áreas de estudio haciendo las clases más llamativas y motivadoras.
- b) Se recomienda a la institución educativa hacer gestiones para la adquisición de nuevos implementos tecnológicos que serán utilizados en el aula para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.
- c) La capacitación y actualización docente sin su correcta aplicación en el diario vivir y de manera especial en el salón de clase se asemeja a la siembra en terreno estéril; por ética profesional los docentes están en la obligación de aplicar los conocimientos adquiridos, caso contrario se torna en perjuicio personal e institucional, reflejándose en el bajo nivel académico.
- d) Para detectar cualquier falencia o requerimiento como es el caso de los estudiantes con necesidades especiales se recomienda el trabajo en equipo por cuanto no sólo es responsabilidad del DOBE sino de cada uno de los miembros de la comunidad educativa de manera preferencial de quienes trabajan a diario con ellos. Es necesario el informe de padres de familia a los docentes y directivos para su respectivo seguimiento.
- e) Frente a la falta de compromiso de autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia para lograr elevar nivel académico, se recomienda realizar un seguimiento más riguroso a la comunidad educativa en cuanto a lo didáctico, pedagógico, psicológico, instrumental, procedimental y actitudinal mediante los estándares de calidad en la gestión escolar, contexto, diseño, proceso y producto.

- f) En cuanto al incumplimiento de normas y reglamentos por parte de la comunidad educativa se sugiere socializar los estímulos y sanciones frente al cumplimiento o incumplimiento de las mismas para concientizar de todos los deberes y derechos adquiridos como miembro de una institución educativa.
- g) Ante la falta de compromiso de todos los involucrados en el quehacer educativo de la Comunidad Educativa Católica "Pío XII" se debe trabajar con cada uno de ellos delegando responsabilidades a todos y destacando sus logros y corrigiendo falencias con ética profesional y prudencia. Además concientizando sobre la mejor manera de enseñar con el ejemplo y fijándose metas a corto plazo.
- h) Aunque parezca una fortaleza que las autoridades y docentes hayan creado una cultura de respeto, consideración, solidaridad, responsabilidad en los estudiantes de la comunidad educativa es una debilidad, porque de acuerdo a la investigación realizada las normas y reglamentos lo cumplen en su gran mayoría los estudiantes y padres de familia pero los docentes reflejan lo contrario, por la falta de participación en los Consejos Directivos, trabajo tradicionalista con los estudiantes, falta trabajo con la comunidad, poco interés en innovaciones pedagógicas, pocas propuestas de cambio, poco interés en mejorar el nivel académico del alumno, etc.; frente a esta debilidad se debe replantear compromisos de cambios reales por medio de evaluaciones constantes a los procesos con ayuda del equipo de trabajo de gestión y control.
- i) La comunidad educativa a pesar de realizar procesos de autoevaluación, coevaluación y evaluación a los diferentes estamentos de la institución sin obtener cambios sustanciales debe promover una cultura de evaluación docente y directiva como herramienta de gestión de los recursos humanos, para detectar necesidades de formación no satisfechas y estimular las relaciones humanas en el seno de la institución y el nacimiento de una cultura cooperativa.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Programa de capacitación para docentes y directivos de la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” de la ciudad de San Gabriel, provincia del Carchi, para el uso adecuado de las TICs como herramienta didáctico – pedagógico en la enseñanza aprendizaje en todas las asignaturas.

2. JUSTIFICACIÓN

La evaluación de la calidad de desempeño docente y directivo en la Comunidad Católica “Pío XII” de la ciudad de San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi, una vez terminada su investigación y procediendo a la triangulación de resultados arroja que la mayor falencia en los docentes es la falta de uso de tecnologías de comunicación e información para sus clases.

Resulta de gran importancia llevar a efecto capacitaciones constantes como estrategia metodológica y didáctica, que sean consideradas como el recurso de fortalecimiento académico de docentes y de hecho de sus alumnos para buen funcionamiento que debe constar en el PEI y el POA.

Los docentes sabrán cómo, dónde y cuándo utilizar o no esas tecnologías para realizar actividades en clase, así como llevar a cabo tareas de gestión propias de su actividad, elaboración de documentos, presentaciones, calificaciones, etc. Además, serán capaces de emplearlas para adquirir conocimientos complementarios que le ayuden a profundizar en su materia y en temas educativos en general.

Una vez que los docentes hayan comprendido las posibilidades educativas y productivas de las tecnologías de información y comunicación deberá utilizar éstas como apoyo para que los estudiantes comprendan conceptos clave y los apliquen en la resolución de problemas complejos. Si se trata de problemas ambientales y de salud, por ejemplo, tanto los maestros como los alumnos estarían generando valor para su comunidad, porque intervendrán directamente

en su realidad. Esto implica ir más allá de los contenidos propios de cada asignatura.

Se trata de utilizar las tecnologías de información y comunicación como recursos para que los docentes y los estudiantes desarrollen habilidades de aprendizaje, y a la vez sean capaces de generar y proponer ideas y soluciones nuevas, que después sean compartidas con otros. Lo anterior se refiere a producir conocimiento, innovar y aprender a lo largo de toda la vida.

Mediante el uso de la tecnología, y basándose en postulados del paradigma constructivista se proponen modelos flexibles que permiten a docentes y alumnos (y a la comunidad educativa en general) maximizar sus capacidades de aprendizaje en un ámbito de permanente actualización y libertad pedagógicas, buscando que los protagonistas del proceso enseñanza-aprendizaje lo vivan de una manera diferente a la que se plantea en la enseñanza tradicional. Al mismo tiempo, retomando los paradigmas humanista y cognitivista, el uso de las TIC, a través del diseño instruccional de sus propuestas, promueve el desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo con base en el trabajo colaborativo, entendiendo este como una estrategia de trabajo cuya finalidad es apoyar los temas del Plan y los programas de estudio con el uso de la tecnología, fomentando la investigación, la búsqueda de información y la confrontación de diversas fuentes de información y la comunicación entre los participantes.

Impulsar el desarrollo y utilización de tecnologías de la información y la comunicación en el sistema educativo para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, ampliar sus competencias para la vida y favorecer su inserción en la sociedad del conocimiento.

Experimentar la interacción de contenidos educativos incorporados a las tecnologías de la información y la comunicación que estimulen nuevas prácticas pedagógicas en el aula.

Revisar y desarrollar modelos pedagógicos para el uso de esas tecnologías en la educación.

Implementar un programa específico para articular y complementar todos los programas que promueven actividades asociadas con la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación, en el ámbito de la educación.

No se obtendrán buenos resultados si la propuesta y los cambios sugeridos se quedan en letra muerta o simplemente en papeles y en buenos deseos. El trabajo es constante y requiere decisiones para ponerlas en práctica de forma urgente.

Para bosquejar de mejor manera la importancia del uso adecuado de las TICs como recurso de enseñanza aprendizaje debo recurrir a indicadores:

Causa	Efecto
➤ Función de las TICs como herramienta educativa	➤ Incide positivamente en la atención y aprendizaje de los alumnos.
➤ Empleo de las TICs por docentes	➤ Favorece las habilidades docentes.
➤ Planeación y estrategias educativas apoyándose de las TICs.	➤ Crea clima de familiarización en los alumnos con el entorno que le rodea.
➤ Actualización constante.	➤ Calidad educativa.
➤ Rápida adaptación a la exigencia educativa.	➤ Perfeccionamiento de a educación.

3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

General

- Capacitar a docentes y directivos en el uso de las TICS como herramientas didáctica para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Específicos

- Diseñar la propuesta curricular pertinente al uso y apropiación de las TICs.
- Identificar perfiles en docentes y estudiantes del área técnica para fortalecer la propuesta.
- Promover reformas sustanciales en los ejes transversales de todas las áreas.
- Integrar las TICs en el aula como herramienta didáctica.

4. ACTIVIDADES

PLAN DE ACCIÓN

- **PROPÓSITO:** Capacitar a docentes y directivos en el uso de las TICS, como herramienta didáctica para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje, de manera que el manejo de las nuevas tecnologías sea un proyecto inmerso en todas las áreas de estudio.

OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO:

Construir una propuesta curricular de formación de maestros pertinente al uso y apropiación de las TICS.
Evaluar la primera fase con proyección a la segunda fase hasta obtener cambios y logros sustanciales.

RESULTADO:

Propuesta curricular para el uso y apropiación de las TICs avalada por el Área Técnica de la Institución.

ACTIVIDADES	INDICADOR CLAVE	RESPONSABLE	TIEMPO	OBSERVACIONES
- Diseñar la propuesta curricular pertinente al uso y apropiación de las TICs.	Propuesta escrita y medio magnético	Lic. Carmen Paucar	1 mes	La capacitación es teórica y práctica
- Lograr el aval de la propuesta: Uso de la tecnología de la información y la comunicación con el Área Técnica.	Documento de aprobación firmado por la rectora	Equipo de Gestión el Área Técnica. Lic. Carmen Paucar.	1 mes	Participación miembros el área Técnica y autoridades.
- Gestionar permiso para ejecutar la propuesta.	Oficio de aprobación de la UTE N°3 Montúfar -Bolívar	Autoridades, Área Técnica y proponente.	1 semana	Se socializará la aprobación.

- Implementación de la propuesta curricular	Número de docentes y estudiantes que recibirán la capacitación.	Equipo de Gestión y coordinadores	2 meses	Docentes de la institución y estudiantes del bachillerato Técnico.
- Convocatoria	Socialización Programa tema de las TICs Asistencia de los convocados	Rectora	2 días	Plenaria para asumir compromisos. Documentos que avalen los compromisos
- Conformación de equipos de trabajo.	Conformación de equipos de trabajo con los del proyecto. Asignación de responsabilidades.	Autoridades y coordinadores	1 semana	Se utilizará los laboratorios de la Comunidad educativa Católica "Pío II"
- Cronograma de actividades	Asignación de responsabilidades	Coordinadores del proyecto	1 año	Se planificará la capacitación pos fases.
- Evaluación	Permanentemente se aplicará a los beneficiarios una encuesta de satisfacción para realizar ajustes y correctivos necesarios para proyectar nuevas temáticas. Elaboración y presentación guías de seguimiento.	Coordinadores, Equipo del Área Técnica, docentes y estudiantes de Informática.	Continúa durante el desarrollo del programa.	De acuerdo a las necesidades se planteará capacitaciones constantes recurriendo a la innovación. Todo registro evaluativo será sistematizado y socializado.

Autora: Carmen Paucar

5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

De acuerdo a las observaciones, a la investigación realizada en la Comunidad Educativa Católica “Pío XII de la Ciudad de San Gabriel, y de acuerdo a la ponderación de los resultados obtenidos se deduce que la institución tiene grandes falencias en cuanto al uso de las nuevas tecnologías como recurso de apoyo didáctico pedagógico en el aula.

Todo PROYECTO EDUCATIVO como una propuesta de cambio ofrece al centro educativo, lineamientos fundamentados, realizables y creativos para el logro, acceso y permanencia de todos los ecuatorianos (as) a una educación de calidad que adopte estándares, considerando la diversidad étnica y cultural e incluyendo formación en valores éticos, morales y cívicos; a través de la identificación clara de **¿Quiénes somos? ¿Qué pretendemos ser? ¿Cómo y cuándo lograremos las metas propuestas?**, todas estas interrogantes que se plantean para el diseño de proyectos, se establecen en función de las características de dirección, organización, gestión de los servicios escolares, gestión de la enseñanza-aprendizaje, formas de convivencia, participación interna y las relaciones externas con el entorno y con otras instituciones.

En tal consideración cabe destacar la importancia del Proyecto Educativo y los criterios de valoración para el mejoramiento de la calidad de la educación en los centros educativos. **¿Cuáles son los referentes que determinan su importancia?** Fomenta y promueve la participación e integración de la comunidad educativa, posibilitando las relaciones y vínculos institucionales y con la sociedad, promueve el cambio, la creatividad, liderazgo, el aprendizaje significativo y el desarrollo integral del estudiante, potenciando las capacidades en función de sus necesidades reales y del entorno; define la identidad de la institución y propende al mejoramiento de la calidad de la educación.

Al estar claros en el propósito de ésta propuesta como es: ofrecer orientación didáctica pedagógico como responsables de la formulación de políticas, a los profesionales TICs y a las agencias de cooperación particular. Uno de los principales problemas que se genera a partir de las Tics, es la brecha digital.

El hecho de que algunos estudiantes no tengan acceso a una computadora en casa o en la escuela provoca rezago y marginación lo cual se traduce en pobreza, falta de oportunidades y desigualdad social.

Si bajo esta perspectiva analizamos la situación de los jóvenes estudiantes, entonces las estadísticas nos dicen poco sobre la calidad de la educación en el país, específicamente en lo que se refiere al uso de las TICs.

En el caso de la instituciones educativa que reporta la falta de acceso a las computadores, puede dificultar la enseñanza esto no significa que los profesores conozcan y estén familiarizados con los múltiples usos que las TICs ofrecen en un ambiente de aprendizaje y por tanto no las están aprovechando para activar procesos de aprendizaje.

Asimismo se reporta que la falta de computadoras y material digital como infocus, pantalla digital, pen board, etc, requiere no sólo en un laboratorio de computación sino también como recurso diario en cada una de las aulas.

La realidad es que teniendo los recursos a diario en cada una de las aulas, se crea la necesidad de dar uso apropiado poniendo en práctica lo aprendido en las capacitaciones que sean necesarias.

6. POBLACIÓN OBJETIVO

La propuesta de mejoramiento pretende elevar la calidad de la educación que se imparte en la Comunidad Educativa Católica “Pío XII” de la ciudad de San Gabriel. Capacitara los directivos: rectora, vicerrector, a los tres miembros de Consejo Directivo, a diez docentes, dos miembros del personal de servicio.

Es importante el compromiso de los alumnos del Bachillerato Técnico como elemento de apoyo a sus docentes para alcanzar cambios procedimentales y actitudinales

A demás se requieren de personas idóneas en el manejo de las TICs quienes serán los capacitadores, las autoridades de la institución quienes serán los facilitadores de permisos, encargados de la ejecución, seguimiento y análisis de resultados.

Las personas que formen parte de la propuesta de cambio estarán claros en el objetivo general, objetivos intermedios, perfil profesional del egresado que desean alcanzar con sus áreas de conocimiento, sus actitudes, sus habilidades y sus destrezas, perfil profesional del docente que se pretende cambiar, estructura curricular para las diferentes áreas de formación a través del mapa curricular o estructura del plan de estudios con coherencia horizontal y vertical, planes y programas de estudio que inserten el uso de las nuevas tecnologías dentro y fuera del aula de clases.

7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

En mi opinión y basado en el marco teórico del proyecto de Evaluación al desempeño docente y directivo, a los estudios realizados durante los módulos de la Maestría en Pedagogía, existen dos elementos fundamentales para garantizar que un proyecto sea sostenible y permita alcanzar el estado de bienestar deseado. En primer lugar la participación de los beneficiarios durante el desarrollo del proyecto y en segundo lugar la transferencia de conocimiento a la comunidad educativa para trascender a la sociedad.

La conveniencia de incluir a los futuros beneficiarios en todas las fases del ciclo de vida del proyecto, desde la identificación hasta las labores de seguimiento y control. De esta manera se logra establecer un vínculo de pertenencia entre los beneficiarios y la intervención.

Al participar activamente en el diagnóstico de sus problemáticas y la búsqueda de soluciones, los beneficiarios sienten al proyecto como suyo y las probabilidades de que sigan utilizando los bienes y servicios generados, una vez que este haya culminado, son mucho mayores que en el caso de que la participación no haya sido tomada en cuenta.

Una vez que ha culminado el proyecto los beneficiarios directos serán los estudiantes, los mismos docentes y de hecho toda la comunidad, además, al haber participado durante el desarrollo de la capacitación los participantes deberán estar en la capacidad de diagnosticar y resolver los problemas que surjan luego de la capacitación a docentes, autoridades y personal de servicio.

La transferencia de conocimiento redefine el rol de los “expertos” en el desarrollo de proyectos, convirtiéndolos en facilitadores que en algún momento serán prescindibles para que la intervención siga funcionando. De esta manera se empodera a las personas para que sean capaces de tomar las decisiones necesarias para liderar el cambio que la Comunidad Educativa necesita.

Para este propósito se detalla a continuación las tareas, responsables, tiempo estimado, evaluación con su respectivo seguimiento.

En la institución debe haber una instancia para evaluar el currículum, los programas y todo el quehacer institucional.

Corresponde al Área Técnica e Investigación implementar una propuesta curricular o plan de estudios. Se recomienda que al implementarse un plan de estudios, con la primera generación se realice una investigación para evaluar y valorar los procesos de ingreso, formación y egreso. Éste último mediante un seguimiento de egresados durante dos años para ver su impacto en la sociedad.

En relación con la evaluación del Plan de Desarrollo Institucional, se recomienda que el equipo responsable diseñe un formato para cada uno de los programas y proyectos a fin de que se informe mensualmente sobre las actividades programadas realizadas, las actividades programadas no realizadas y las actividades realizadas no programadas. Se elabore un concentrado de cada uno de los informes de los programas y proyectos y se tenga a la vista de todos los responsables de los programas y proyectos.

Al término de cada trimestre el equipo responsable de la evaluación institucional deberá programar un evento institucional para la evaluación de los programas y

proyectos del Plan de Desarrollo Institucional para socializar los resultados y hacer los ajustes pertinentes.

En cuanto a la evaluación del currículum de la institución, debe ser realizado por un equipo del área de investigación. Para ello deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Ideario (misión y visión)

GRUPO DE ACTORES	A. CAMBIOS ¿Qué cambios se lograrán en la práctica con esas acciones?	B. EVIDENCIA ¿Qué evidencias demuestran esos cambios en la práctica?
ESTUDIANTES	Ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> - Describen cómo eran antes y cómo son ahora los aprendizajes. - Mejoras en las destrezas de matemáticas, lengua, ciencias naturales, ciencias sociales,... - Mejores niveles en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes (x años). - Estudiantes trabajan en grupos - Estudiantes interrelacionan conceptos de diversas asignaturas para comprender fenómenos de la vida real. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elevar el nivel académico de la comunidad educativa. - Datos estadísticos de seguimiento a docentes, directivos, alumnos y ex alumnos. - Observación de clases donde se verifique el cambio con la aplicación de nuevas estrategias donde la prioridad sea el uso de las Tics. - Documento , registros de elaboración material didáctico en las áreas.
DOCENTES	Ejemplos : <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en la práctica docente muestran situaciones de aula centradas en los aprendizajes. - Uso de realidades locales como fuente de proyectos de aula que dan respuestas a problemáticas de la localidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificaciones micro curriculares muestran cambios con referencia al uso de las Tics. - Proyectos de aula basados en información local que responden a problemáticas de la localidad

	<ul style="list-style-type: none"> - Evidencias de aprendizaje, en base a la comparación entre lo que evaluaban antes y lo que evalúan ahora. - Reuniones de intercambio entre docentes de las diferentes áreas sobre metodologías y didácticas con el uso de las TICs. - Docentes de área y de nivel elaboran planes de aplicación y seguimiento de los cursos de formación continua. 	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de reuniones de docentes con toma de decisiones y acciones - Informes y/o videos de observación de situaciones de aula. - Portafolio con fichas de seguimiento y evaluación de nuevas situaciones de aprendizaje aplicadas - Encuestas y entrevistas de autoevaluación a docentes
DIRECTIVOS	<p>Ejemplos de cambios en las prácticas de directivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sesiones de observación de aula y charlas de retroalimentación bimensuales. - Reuniones mensuales de equipo docente para estudio y reflexión sobre temas pedagógicos priorizados en base a Propuesta de mejora. - Organización de grupos de trabajo de docentes por áreas. - Socialización de los avances de los grupos encargados de las acciones de la propuesta de mejora pedagógica y didáctica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Registros de sesiones de observación de aula y charlas de retroalimentación bimensuales. - Planificación y registro de reuniones mensuales de equipo docente para reflexión pedagógica - Planificación de grupos de trabajo de docentes por áreas con recomendaciones metodológicas didácticas sobre situaciones centradas en los aprendizajes.

PADRES Y COMUNIDAD	Ejemplos de cambios en las prácticas de padres y comunidad: <ul style="list-style-type: none"> - Relación con otros actores educativos que requieran de las experiencias de cambio. - Involucramiento en los aprendizajes de sus hijos, como corresponsables del aprendizaje desde la casa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de actividades y observaciones de veeduría de padres de familia y comunidad sobre cambios metodológicos en el proceso de enseñanza –aprendizaje. - Registro de acuerdos con Padres de Familia para asumir compromisos de apoyo a los hijos en actividades escolares.
---------------------------	---	--

Autora: Carmen Paucar

Tecnológicos

- Laboratorios de computación
- Infocus
- Pen board

Materiales

- Materiales de oficina

Físicos

- Establecimiento educativo

Económicos

- Cuotas de los docentes
- Autogestión directiva

Organizacionales

- Coordinación UTE N° 3 MONTUFAR – BOLIVAR
- Comunidad Educativa Católica “Pio XII”
- Área técnico pedagógica
- Áreas de trabajo

8. PRESUPUESTO

Todo proyecto requiere de gastos económicos por lo tanto como no existe un programa de capacitación masiva en el uso de las TICS, docentes y directivos deben aportar con 20,00 dólares americanos, dinero que servirá para la primera y segunda fase el resto será de autogestión de las autoridades.

Descripción	INGRESOS	EGRESOS
Costo por persona		
17 x20,00	340,00	
Autogestión	200,00	
Material para la socialización(trípticos)		30,00
Pago tutores y asesores		400,00
Material de oficina y otros(marcadores, hojas)		60,00
Certificados/ autorizaciones		50,00
TOTAL	540,00	540,00

9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

Planificación de actividades previas a la ejecución 2012-07-02

Socialización de la propuesta 2012- 08-13

Duración de la primera fase 15 días

10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

Hablar hoy de evaluación, es abrir espacios de reflexión frente al desarrollo de los procesos holísticos que implican el desarrollo humano, la educación por procesos, la construcción del conocimiento, la transformación socio- cultural de liderazgo y la innovación educativa son los pilares esenciales de una escuela transformadora, donde los actores educativos sean proactivos en sus aprendizajes y donde la informática y la tecnología sean la herramienta dinámica del aprendizaje. En éste marco de referencia se plantea las siguientes estrategias para realizar el seguimiento y la evaluación de la propuesta:

1. Al finalizar el primer trimestre del periodo escolar 2012- 2013 el Equipo de Gestión debe realizar una encuesta dirigida a los maestros, con el fin de establecer el nivel de apropiación en la utilización de las Tics en su quehacer pedagógico y cotidiano. Dicho instrumento se digitalizará y será el referente de progreso para las futuras capacitaciones por más cortas que se las plantee
2. Realizar un plan de acción de acuerdo a las necesidades de cada área, el cual será revisado y analizado por la mencionada comisión, con el objetivo de planificar capacitaciones cortas fuera de las horas pedagógicas y en forma continua, aprovechando el contingente humano que tiene la institución por la especialidad técnica en informática.
3. El equipo de investigación de la institución diseñará cada periodo escolar una encuesta de satisfacción dirigida a estudiantes y padres de familia con el fin de determinar el impacto que ha tenido la implementación de las TICs por parte de los docentes, en el proceso de aprendizaje.
4. Se creará un Foro en el Blog de la institución dirigido a docentes y estudiantes, con el fin de recibir sugerencias que permitan el mejoramiento continuo de la utilización de las TICs en el aula.
5. El Vicerrector con los Jefes de Área revisarán las diferentes herramientas pedagógicas virtuales, que cada maestro diseñe para el desarrollo de sus clases. Por ejemplo: bajar información actualizada de internet para las evaluaciones, evaluaciones simultaneas on line (en Inglés), talleres, micro-

proyectos, recibir deberes vía e-mail, bajar videos, etc. dependiendo de la complejidad de las asignaturas.

6. BIBLIOGRAFÍA

1. Ahumada, P. (2001), La evaluación una concepción de aprendizaje significativo, Ed. Universidad Católica de Valparaíso Chile. p. preliminar.
2. Ander, Ezequiel, Aguilar, Ma: José.(2005), Cómo elaborar un proyecto, Guía para diseñar proyectos sociales y culturales, 18°, LUMEN/MANITAS, Argentina.
3. Arancibia, Violeta –Herrera, Paulina STRASSER, Katherine. Manual de Psicología Educativa, Universidad Católica de Chile, Santiago, 2000.
4. Arellano, Enrique. (1997). Didáctica del aprendizaje grupal, Graficas Lizzete, 3era Edición, Loja.
5. Asamblea Nacional del Ecuador. (2011).Constitución del Ecuador. Folleto.Pág.12.
6. Ausubel, David – NOVAK, Joseph – HANESIAN, Helen: Psicología Educativa. (1997). Un punto de vista cognoscitiva, Trillas, México.
7. Barriga, Frida., HERNÁNDEZ, Gerardo. (2005). Estrategias docentes, una interpretación constructivista, Mc Graw Hill Ediciones, México.
8. Batista, Bolis, Gian. (2010). Filosofía de la Educación, Reflexiones sobre Educación en tiempos de globalización, Editorial Universidad Técnica Particular de Loja.
9. Berrinches, Cerezo Andrés. (2001). Calidad, Ed. Thomson, México.
10. Bethencourt, Agustín, Plan estratégico nacional de infancia y adolescencia, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid-España.
11. Buele, Mariana.(2010). Diseño de Proyectos Educativos, Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador.
12. Calero, Mavilo, Educar jugando, Colección para educadores, N° 5, Alfa omega, Perú ,2003.
13. Carrillo, Mauricio, Así vive un triunfador”, Revista Triunfadores, N° 81, Pg. 3, Bogotá, 2007.
14. CastroPimienta,N. (2011) Evaluación Educativa, Universidad Tecnológica América, Ecuador, p.2.
15. Castro, Orestes, LÓPEZ, Carmen: Hacia la Pedagogía de la Cooperación, SA. editores, Cuba, 2003.

- Chadwick, Clifton: La Psicología de Aprendizaje del Enfoque Constructivista, http://www.tochtli.fisica.uson.mx/educacion/la_psicolog%C3%a1da_de_aprendizaje_del.htm: acceso 10 de febrero 2012.
16. Chinin, Víctor. (2011). Guía didáctica, Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador.
 - Clary, Arturo: Fundamentos teóricos del Constructivismo pedagógico [.http://www.monografias.com/trabajos27/constructivismo-pedagogico/constructivismo-pedagogico.shtml](http://www.monografias.com/trabajos27/constructivismo-pedagogico/constructivismo-pedagogico.shtml), acceso 10 de febrero 2012.
 17. Clifort Margaret. (1983). Enciclopedia práctica de la Pedagogía, Aprendizaje y enseñanza, ediciones Océano, España.
 18. Coll, César y otros. (2003). El constructivismo en el aula, Méjico.
 19. Costa, Alicia. (2011) Didáctico por Disciplinas, Guía Didáctica, Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador.
 20. Curso para docentes. (2009). Evaluación, Revista N°3, Grupo Santillana, Ecuador.
 21. Curso para docentes. (2009). Mediación Pedagógica, Revista N°4, Grupo Santillana, Ecuador.
 22. Curso para docentes. (2009) Planificación y Ciclo de Aprendizaje, Revista N°5, Grupo Santillana, Ecuador.
 23. Curso para docentes. (2009). Evaluación, Revista N°3, Grupo Santillana, Ecuador.
 24. Curso para docentes. (2009). Modelos Pedagógicos, Revista N°6, Grupo Santillana, Ecuador.
 25. Díaz Frida, Barriga Arceo. (2011). Metodología de Diseño curricular para Educación Superior, Ed. Trillas, México.
 26. Droste, Klaus. (2009). Psicología Educativa, ED. Universidad Técnica Particular de Loja, Loja, Ecuador.
 27. Educación para el Desarrollo y la Paz. (1996). Valorar la diversidad y aumentar las oportunidades de Aprendizaje Personalizado y Grupal. UNESCO-OREALC.
 28. Escaño, José, de la Serna María Gil. (1997). Cuadernos de Educación, Cómo se aprende y cómo se enseña, Horsori, tercera edición, Barcelona.
 29. Fraga, Rafael. (2008). Educación y desarrollo humano, Ed. Klendaris S.A., Quito.
 30. Freire, Paulo. (2011). Cartas a quién pretende enseñar, Ecuador.

- Fuentes, Mylvia: Las teorías psicológicas y sus implicaciones en la enseñanza y el aprendizaje, <http://www.monografias.com/trabajos15/panel-psicologia/panel-psicologia.shtml>, acceso 10 de febrero 2012
- 31. García, Joaquín. (2006). Educando con valores, Ediciones Mirbet, Primera edición, Perú.
- 32. Giussani, Luigi. (2006). Educar es un riesgo, Editorial UCSS, Perú.
- 33. González, María Teresa. (2008). Organización de Centros Escolares Dimensiones y Procesos, Ed. Pearson, México.
- 34. González, María Teresa. (2008). Organización de Centros Escolares Dimensiones y Procesos, Ed. Pearson Prentice Hall, México, Pg. 2.
- 35. Guerrero, Galo. (2009). ÉTICA SOCIAL Y PROFESIONAL, Principales tipos de Ética, Universidad, Técnica Particular de Loja, Primera edición, Ecuador.
- 36. Guillén, Manuel. (2006). Ética en las organizaciones: Construyendo confianza. Ed. Pearson Educación, S.A., Madrid.
 - <http://udelastecnologiaplicadas.blogspot.com/2007/05/planeacin-educativa>, acceso 18 de Abril 2012.
 - Informe de seguimiento de la educación para todos UNESCO: <http://www.calidadeducativa.edusanluis.com.ar/>, acceso 15 de marzo 2012.
- 37. Jara, Alída. (2011). El Currículo Escolar, Guía Didáctica, Universidad Técnica Particular de Loja.
- 38. Jiménez, Fausto. (2004). Cómo convertir el carbón en oro. guía práctica para triunfar y alcanzar el éxito. Básica de valores, Impre libros, Colombia.
- 39. Laforucade' P. D. (2010). Folleto de Evaluación educativa, Ecuador.
- 40. Lescaño, José., DE LA SERNA María Gil. (1997). Cuadernos de Educación, Cómo se aprende y cómo se enseña, Horsori, tercera edición, Barcelona.
 - Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe: www.es.scribd.com/doc/57500067/Ley-Organica-de-La-Educacion-Intercultural-bilingüe, acceso 15 de marzo 2012.
- 41. Llano, Alejandro. (2009). La vida lograda, 7ma edición, Ed. Ariel, Barcelona, España.
- 42. Macmillan, James. (2010). SCHUMACHER, Sally, Investigación educativa, Top printer Plus, España.

43. Maggi, Rolando. (1995). Desarrollo humano y calidad, Valores y actitudes, Pág. 212, Tercera Edición, LIMUSA Noriega EDITORES, México.
44. Martínez, Luis.(2001). Mutis Luis, Vallejo Mariana, La Dimensión Humana de la Educación, Ed. Ángel, Colombia.
45. Maya, Arnobio. (2003). Conceptos Básicos para una Pedagogía de la Ternura, Eco Ediciones, Colombia.
46. Merino, Diego.(2001).El poder invisible del amor, Segunda edición, Dimerino, Ecuador.
47. Ministerio de Educación del Ecuador.(2010) Introducción a la Actualización Curricular de la Educación General Básica, Quito-Ecuador.
48. Ministerio de Educación del Ecuador. (2009). Curso de Inclusión educativa, Dinse, Ecuador.
49. Ministerio de Educación del Ecuador. (2010). Nuevas formas de enseñar y aprender con el currículo vigente, revista Pizarra, Ecuador.
50. Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador. (2004). Programa de mejoramiento y capacitación docente, mariscal ediciones, Ecuador.
 - Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador: Estándares de Calidad: <http://www.educarecuador.ec/index.php/generalidades-pes>, acceso 4 de enero del 2012.
51. Ministerio de Educación y Cultura. (2011). Evaluación a directivos y docentes 2011-2012, Ecuador.
52. Ministerio de Educación. (2002). Evaluación de los Aprendizajes, Dirección Nacional de Mejoramiento Profesional. (DINAMEP). Organización de Estados Iberoamericanos (OID).). Orión.
53. Ministerio de Educación. (2009). Curso de Inclusión Educativa, Educación DINSE, Ecuador.
54. OCEANO. (1999). Enciclopedia general de la educación, Vol. 1º, Océano Barcelona.
55. Paladines Carlos. (2006). Historia de la Educación y del Pensamiento Pedagógico Ecuatoriano, Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja, Loja.
56. Paladines, Carlos. (2011). Problemas Sociales y Pedagógicos del País, Guía Didáctica, Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja, Loja.

57. Palos, José CASA, Dolores. (2006). Ejes para el desarrollo de los ejes transversales del currículo, colección para educadores, N° 8 , el Comercio, Perú.
58. Peña, Antonio, GÓMEZ.(2006). Juan, RUBIO, Ana, Potenciar la capacidad de aprender a aprender, Alfa omega, Perú.
59. Piaget, J. (2002). La equilibración de las estructuras cognoscitivas, Madrid, Siglo XXI.
60. Planeación de la evaluación de las instituciones educativas de estudios superiores:http://www.sappiens.com/castellano/articulos.nsf/educadores/la_planeacion_institucional_y_la_evaluacion_del_desempeño_de_las_i, acceso 12 de marzo del 2012.
61. Poveda, Olga. (1993). Pedagogía de la Evaluación del rendimiento intelectual moral y psicomotriz, segunda edición, Quito.
62. Prieto, Daniel. (2004), La Comunicación en la Educación, Argentina, Ed. La Crujía, Pág, 45,46.
63. Quinteros, Evaristo: Fundamentos de la educación, <http://www.monografias.com/trabajos15/crisiseducacion/crisiseducacion.shtml>, acceso 10 de febrero del 2012.
64. Rico, Pablo: El enfoque constructivista en la investigación, <http://www.monografias.com> Educación, acceso: 6 de octubre del 2009.
65. Roeders, Paúl. (2006). Aprendiendo juntos, Un diseño del aprendizaje, Alfa omega, Pág. 3.
66. Roqueñi, José Manuel. (2005). La educación de la afectividad, Una propuesta desde el pensamiento de Tomas de Aquino, EUNSA, Pamplona España.
67. Ruíz, Richard. (2010) Didáctica General, Universidad Técnica Particular de Loja, Loja-Ecuador.
68. Ruiz, Richard. (2010). Teorías del aprendizaje, Universidad Técnica Particular de Loja, Loja Ecuador.
69. Sánchez, Verónica. (2011). Pedagogía General, Universidad Técnica Particular de Loja, Primera edición, Loja, Ecuador.
- Silva, Basantes, Pablo Aníbal: Seminario taller de pedagogía, Evaluación del Desempeño Docente Corporación Pedagógica Saber Siglo XXI 2009 <http://www.slideshare.net/pauros/desempeo-pedag-y-didctico>, acceso 15 de marzo 2012.

- Sistema Nacional de Evaluación del Ministerio de Educación del Ecuador: www.educacion.gob.ec, acceso 8 de marzo del 2012.
 - Universidad de Piura, Guía para la elaboración y presentación de trabajos de investigación, según el estilo APA (American Psychological Association), <http://www.biblioteca.udep.edu.pe/wpcontent/uploads/2011/02/guia-elabcitas-y-ref-estilo-apa.pdf> , acceso 8 de marzo 2012.
 - Universidad Santo Tomas, 2009, Criterios de Calidad, www.ustantuja.edu.com
70. Valenzuela, Jaime. (2011). Evaluación de las instituciones educativas. Ed. Trillas. México.
71. Verdecia, Enrique: Algunos Fundamentos Filosóficos y Psicológicos de la Tecnología Educativa: <http://edutec.rediris.es/revelec2/revelec23/everdecia/everdecia.html>, acceso 15 de marzo 2012.
72. Vigotsky, L. (2000). El desarrollo de los procesos superiores. España.
- WIKIPEDIA: El Libro, <http://es.wikipedia.org/wiki/libro>, acceso 12 marzo del 2012.
73. Zubiría, Miguel, (2007) .Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas, Colombia.

7. ANEXOS

ANEXO 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, Octubre de 2011

Hermana

Nancy Baena

RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA CATOLICA PIO XII

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 de que en el Ecuador se realicen estudios con un alto nivel de impacto en el desarrollo educativo y social.

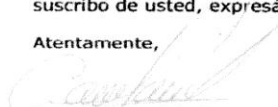
Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: "**REALIDAD DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA Y CURRICULAR EN LA EDUCACIÓN ECUATORIANA EN LOS CENTROS EDUCATIVOS DE BÁSICA Y BACHILLERATO DEL PAÍS, DURANTE EL AÑO 2011-2012**".

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

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

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

Atentamente,

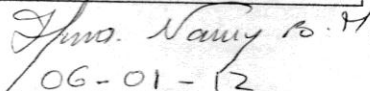

Dra. Carmen Sánchez L.

COORDINADORA ACADEMICA DE LA MAESTRIA EN PEDAGOGÍA



www.utpl.edu.ec • infodistancia@utpl.edu.ec • PBX: 593 7 2570275 • Fax: 593 7 2573158 • C.P.: 11 01 608
Coordinación de Centros: 593 7 2585 974 • Distribución de Material Bibliográfico: 593 7 2585 975 • San Cayetano Alto • Loja - Ecuador

Autorizado


/ 06-01-12

ANEXO 2
CERTIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN



Comunidad Educativa Católica Pío XII

Educamos con bondad para humanizar y personalizar

Desde 1953

.....

A petición verbal Del interesado Yo Hermana Nancy Baena Monsalve, Rectora de La Comunidad Educativa Católica "Pío XII", tengo a bien

CERTIFICAR:

Que La Señora Licenciada Carmen Paucar, desarrolló El trabajo de Investigación sobre "Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente y Directivo durante El año 2011 – 2012", en esta Institución desde el 10 de febrero hasta el 14 de marzo del presente año.

Es todo cuanto puedo certificar, en honor a la verdad, facultando a la interesada hacer uso de La presente en lo que estimara conveniente.

San Gabriel, marzo 15 de 2012

Atentamente

Hna. Nancy B. K.
Hna. Nancy Baena Monsalve



ANEXO 3
ALUMNOS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA CATOLICA "PIO XII"



SOCIALIZACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



EVALUACION A DOCENTES POR PADRES DE FAMILIA



EVALUACION A DOCENTES POR ESTUDIANTES

