



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero” de la parroquia San Pablo de Lago, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, durante el año lectivo 2011- 2012”

Tesis de Grado

AUTORA:

Pineda Cerón, Andrea Elizabeth.

DIRECTORA:

Cárdenas Sempértegui, Elsa Beatriz, Dra.

CENTRO UNIVERSITARIO IBARRA

AÑO 2012

CERTIFICACIÓN

DOCTORA

Elsa Beatriz Cárdenas Sempértegui.

DIRECTOR DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero” de la parroquia San Pablo de Lago, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, durante el año lectivo 2011- 2012”** realizado por la profesional en formación Pineda Cerón Andrea Elizabeth, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, agosto de 2012

f.....

Mgs. Elsa Beatriz Cárdenas Sempértegui

DIRECTORA DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo **Andrea Elizabeth Pineda Cerón**, 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 señala: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

Loja, Agosto del 2012

f

Andrea Elizabeth Pineda Cerón

1003229752

AUTORÍA

Las ideas conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de su autora.

.....
Andrea Elizabeth Pineda Cerón

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación lo dedico de forma especial a mi hija, siendo motor trascendental para avanzar y proponerme nuevas metas en la vida, Maythé mi principal familia y la persona que más amo y me ama en la vida.

Andrea Pineda C.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a las personas que directa o indirectamente contribuyeron en la realización de este trabajo de investigación, pero hay quienes aportaron de una forma considerable, por ello quiero agradecer de forma especial a mi familia quienes han estado pendientes de mi formación profesional y dedicando su tiempo para ayudarme, a mi hija quien ha tenido paciencia y comprensión cuando no he podido dedicarle el tiempo necesario.

Luego, quiero agradecer a la Universidad Técnica Particular de Loja y a cada uno de los catedráticos que impartieron su conocimiento con fluidez, sabiduría y estuvieron pendientes en contestar mis dudas, a la Mgs. Elsa Cárdenas quien asesoró este trabajo brindando sugerencias claras y oportunas.

A la Comunidad Educativa del Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero” quienes me permitieron realizar la investigación y me brindaron su apoyo.

Andrea Elizabeth Pineda Cerón

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	i
CESIÓN DE DERECHOS	ii
AUTORÍA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. SUSTENTO TEÓRICO.....	6
CAPÍTULO I	6
CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	6
1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	6
1.1 Criterios de Calidad	12
1.2 Estándares de calidad educativa.....	14
CAPÍTULO II.....	16
EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	16
2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS... 16	
2.1. Equidad	18
2.2. Relevancia	19
2.3. Pertinencia.....	19
2.4. Eficacia.....	20
2.5. Eficiencia.....	20
2.6 La evaluación con respecto a la calidad.....	22
2.7. Evaluación de la administración y gestión.....	23
2.8 Evaluación de la organización interna	24
2.9 Evaluación de las relaciones externas.....	25
2.10 Tipos de estándares	26
CAPÍTULO III.....	28
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.....	28
3.1 La operación de evaluar	30
3.2 Evaluación del desempeño docente	32
3.3 Dimensiones de la evaluación del desempeño docente	34
3.4 Características de la evaluación del desempeño docente.	38
CAPÍTULO IV	45

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.....	45
4.1 Los desafíos claves de los directivos.....	47
4. METODOLOGÍA	59
Participantes:.....	59
Muestra de investigación:.....	60
Técnicas e instrumentos de investigación:	64
- Comprobación de los supuestos.....	66
5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	68
5.1 RESULTADOS.....	68
5.2 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	148
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	155
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	157
1. TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	157
2. JUSTIFICACIÓN	157
3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	160
4. ACTIVIDADES.....	161
5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL.....	163
6. POBLACIÓN OBJETIVO	163
7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....	164
8. PRESUPUESTO	165
8.1. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA	166
BIBLIOGRAFÍA.....	168

1. RESUMEN

Es importante en instituciones educativa realizar una proceso de evaluación, para una gestión eficaz, por ello, este informe presenta resultados de investigación con el tema: **“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Anexo ”Alfredo Pérez Guerrero” de la parroquia San Pablo de Lago, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, durante el año lectivo 2011- 2012”**, partiendo de la problemática generalizada de las Instituciones Educativas de Ecuador, manifestando que los procesos educativos y de gestión son ineficaces e ineficientes, provocando bajo rendimiento académico del estudiante e insatisfacción de la colectividad.

El método investigativo utilizado fue el socio-educativo, para partir de la realidad de la institución, las técnicas usadas fueron la encuesta y la observación de las que se obtuvo como resultado final que: el desempeño profesional docente y directivo de la institución es sobresaliente con un promedio de 87,7/100 equivalente a excelente.

En vista de la articulación de los ISPEDs a la SENESCYT, el colegio quedará sin un eje rector, por lo que, se propuso un Modelo de Gestión Educativa que rija el trabajo de la institución.

2. INTRODUCCIÓN

Desde tiempos remotos los gobiernos, no han invertido en educación con el porcentaje del presupuesto general del estado adecuado o designado, dejando vacíos en el sistema educativo y ocasionando una administración y gestión deficiente, deteriorando el nivel de todas las instituciones del País y denigrando a la labor docente, en vista de esto el gobierno actual pensó en tomar medidas y acciones para tratar de mejorar esta realidad.

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

Es por ello que la Universidad Técnica Particular de Loja, partiendo de la iniciativa del gobierno, realiza un trabajo investigativo titulado: **“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011- 2012”** con un aporte significativo de trabajos de investigación individuales realizados por los maestrantes en pedagogía del periodo académico 2010-2012, de forma personal la investigación se realizó en el colegio Anexo al ISPED “Alfredo Pérez Guerrero”, por lo que el tema de investigación pasa a ser: **“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Anexo ”Alfredo Pérez Guerrero” de la parroquia San Pablo de Lago, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, durante el año lectivo 2011- 2012.**

Esta investigación se realizó para conocer en qué medida el colegio anexo al ISPED “Alfredo Pérez Guerrero” alcanza la anhelada calidad educativa, puesto que no se ha diseñado un modelo de gestión de la calidad orientada hacia la evaluación permanente con el propósito de mejorar en forma continua, revelando su trabajo en las distintos órdenes del quehacer institucional con estándares de desempeño que no son otra cosa que descripciones de lo que debe hacer un profesor o directivo

competente, en este caso, respecto de las prácticas pedagógicas y de gestión y liderazgo, positivamente correlacionadas con el buen desempeño de docentes y directivos, la buena gestión de la institución educativa y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Por lo mencionado con anterioridad fue necesario el tema “Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero” de la parroquia San Pablo de Lago, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, durante el año lectivo 2011- 2012” como una estrategia bastante amplia y compleja que forma parte de las "políticas de calidad de la educación". La idea fundamental de esta nueva estrategia es que la evaluación puede llevar indefectiblemente a la calidad educativa. En otras palabras a mayor evaluación mayor calidad, con la creencia de que los docentes evaluados trabajarán siempre mejor.

Ahora bien, si se utiliza la denominación de educador puede resultar demasiado genérico y poco claro, ya que en principio todos educan y todos somos educados, aunque esta denominación puede hacer referencia a la mítica imagen del docente “apóstol de la educación”, con una misión que al trascender lo mundano pierde una característica propia de todo servicio profesional, a saber, la rendición social de cuentas por la calidad del servicio prestado.

Por ello es importante el procedimiento para evaluar el desempeño profesional, que generalmente se elabora a partir de programas formales de evaluación, basado en un razonable cantidad de información respecto a los empleados y a su desempeño del cargo definiendo a la evaluación de desempeño “como un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo”.

El buen desempeño profesional de los docentes y directivos, así como de cualquier otro profesional, puede determinarse tanto desde lo que sabe y puede hacer, como desde la manera cómo actúa o se desempeña. Obviamente, no es posible calificar al buen profesional, y menos a docente y directivos, sólo desde alguno de estos aspectos.

La institución de educación básica y bachillerato, el Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero” proporcionó toda la colaboración y ayuda necesaria para cumplir con el trabajo investigativo, con la participación activa de la comunidad educativa, siendo

estos, pilares fundamentales para la transformación de la calidad, por lo que, se contó con el talento humano necesario, y el recurso material emplazado, para la realización de la investigación se tuvo toda la factibilidad y se logró los objetivos propuestos descritos a continuación:

- Se investigó el marco teórico conceptual sobre el de 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.
- Se evaluó el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Se evaluó el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Se estructuró el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.
- Se formuló una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.

Dentro de los supuestos se puede decir que se niega los planteados de forma inicial a continuación redactados:

1.- El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

2.- El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad. Estos supuestos mencionados quedan rechazados y negados, ya que, el nivel que se alcanzó en la Institución investigada es excelente.

Al contrario después de realizar las técnicas de recolección de datos, su respectiva tabulación y por último el análisis se obtuvo un desempeño profesional docente y directivo excelente, por lo que, se rechaza los supuestos y se plantea las siguientes afirmaciones:

1.- El actual desempeño profesional docente del colegio anexo al ISPED “Alfredo Pérez Guerrero” de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de eficiente, en función de los estándares de calidad.

2.- El actual desempeño profesional directivo del colegio anexo al ISPED “Alfredo Pérez Guerrero” del Ecuador tiene la característica de eficiente, en función de los estándares de calidad.

Dichos planteamientos satisfactorios y referentes para la educación nacional.

3. SUSTENTO TEÓRICO

CAPÍTULO I

CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

*En la carrera por la calidad no hay línea de meta.
(Kearns)*

1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, “*Calidad es el conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciar como igual, mejor o peor que los restantes de su especie*”. Calidad es el conjunto de factores que inciden en la formación profesional, en el desarrollo científico tecnológico, en la formación de valores y la difusión social. La calidad no es otra meta es un camino. Es el logro con estándares adecuados de los fines, objetivos y metas consignados en la misión.

Para Feigenbaum, citado por la DINAMEP (2005) manifiesta que “*la calidad son las cualidades o características que conforman productos y servicios que satisfagan las expectativas de los clientes*”. En cuanto a calidad educativa se refiere, se orienta al desarrollo de capacidades que se fundamenta en la formación de la personalidad de cada individuo, a desarrollar las capacidades, actitudes, habilidades, destrezas, a estimular su capacidad crítica y creativa y, a prepararle para su eficaz incorporación a la vida social y al trabajo.

“La educación ha dejado de ser un lujo para los países subdesarrollados, por el contrario, es esencial para su supervivencia. La economía mundial está cambiando con la rapidez con que el conocimiento científico reemplaza al capital físico como la fuente principal de bienestar presente y futuro” (Arredondo, M. 2001:132) Espacio en el que la formación de educación básica, bachillerato y profesional está caracterizada como un conjunto de enseñanzas dentro del sistema educativo por medio del cual se, capacita al individuo para el desempeño cualificado de las distintas profesiones.

Paulo Freire, (1993) representante de la educación de adultos considera que esta educación tiene la finalidad de la formación profesional; contexto al que se enfoca la

presente investigación. Mientras tanto que educar según exclama Federico González Suárez, (1874) “*es encender la luz de la verdad y de la ciencia en la mente de la juventud y sembrar en su corazón la simiente de la virtud.*” Esta frase ayuda a entender que por mucho que el educador enseñe, por mucha sabiduría que ponga en su cerebro, si no tiene la habilidad para inculcar normas de honor, de moral y rectitud nada habrá hecho el maestro. Desde esta premisa se ve la necesidad de trabajar sobre una base de educación mediante un modelo de gestión formativa en base al talento, aptitud, hábitos de estudio desarrollo del espíritu reflexivo, con creatividad y autoestima.

Por lo que en definitiva se puede hacer la pregunta: ¿Qué es calidad educativa?, a lo que la Constitución Política de nuestro país establece en su artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y en su artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad.

Adicionalmente, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación, e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo; sin embargo, estos mandatos no dicen explícitamente qué es calidad educativa.

Para establecer qué es una educación de calidad, necesitamos primero identificar qué tipo de sociedad queremos tener, pues en base a estos objetivos planteados se puede determinar qué tipo de educación se debe impartir e implementar un sistema educativo que será de calidad en la medida en que contribuya a la consecución de esa meta. Por ejemplo, para ser oportuno a una sociedad democrática, el sistema educativo será de calidad si desarrolla en los estudiantes las competencias necesarias para ejercer una ciudadanía responsable. En el caso ecuatoriano, según señala la Constitución, se busca avanzar hacia una sociedad democrática, soberana, justa, incluyente, intercultural, plurinacional y segura, con personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, que vivan en armonía con los demás y con la naturaleza, y que resuelvan sus conflictos de manera pacífica.

Adicionalmente, un criterio clave para que exista calidad educativa es la equidad, hablando de la igualdad de oportunidades, a la posibilidad real para el acceso de

todas las personas a servicios educativos que garanticen aprendizajes necesarios, así como la permanencia y culminación en dichos servicios.

Por lo tanto, de manera general, nuestro sistema educativo será de calidad en la medida en que dé las mismas oportunidades a todos, y en la medida en que los servicios que ofrece, los actores que lo impulsan y los resultados que genere contribuyan a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país.

Para alcanzar esta calidad educativa se debe partir por conocer la realidad de las instituciones, con sus fortalezas y debilidades, para ello es necesaria la evaluación de las instituciones educativas para su funcionamiento, por ello es preciso que cuenten con recursos y procedimientos de evaluarse a sí mismos, pero también es necesario que sean evaluados por organismos externos; es decir, por agentes que puedan establecer valoraciones útiles para reconducir, cuando sea preciso, determinados aspectos del funcionamiento de las instituciones educativas, además, valorar su situación y condiciones en un marco educativo más amplio que el limitado al ámbito de cada centro en particular.

La evaluación externa tiene características propias, ya que implica un análisis cualitativo cuidadoso de las condiciones de los centros educativos; exige observación regulada relativamente frecuente y detenida de las instituciones, aspecto que constituye el punto de partida para la adopción de las medidas de formación permanente del profesorado de cada una de las instituciones en las que se aplica la evaluación institucional.

Evaluar pedagógicamente es analizar cualitativamente los cambios que se han efectuado sistemáticamente en un proceso y con relación al modelo ideal concretado en los objetivos del proceso de aprendizaje, lo que permite valorar la efectividad del proceso; es decir que la evaluación es un proceso que permite realizar valoraciones cuantitativas sobre los logros alcanzados por los estudiantes, definidas en los objetivos institucionales y orientados en el modelo pedagógico institucional. Como indica Edwards V.(1995), a través del siguiente gráfico:

Modelo Pedagógico Institucional

<p>Transversal</p>	<p>Misión Visión Diagnóstico Línea de base Compromisos de acción Meta evaluación</p>
<p>Aprendizaje/ Enseñanza</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Aprendizajes relevantes -Proyecto curricular institucional. -Planificaciones y programas -Proyectos de aula -Organización de las competencias prioritarias -Secuencia de contenidos -Estrategias metodológicas -Evaluación de los aprendizajes
<p>Trayectoria escolar de los estudiantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Alumnos -Características de los alumnos -Intereses y expectativas de los alumnos -Promoción, repitencia, abandono, rendimiento, asistencia, etc.
<p>Dinámica y cultura institucional</p>	<p>Normas y valores</p> <ul style="list-style-type: none"> -Formas y mecanismos de comunicación -Organización de canales y órganos de participación -Proyecto de convivencia escolar -Tipos de conflictos y formas de resolución -Organización y administración del tiempo y los espacios -Formas y tipos de agrupamiento -Apertura al cambio y la innovación
<p>Profesionalización docente</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Docentes y directivos -Características de los docentes y directivos -Formación Inicial -Capacitación o formación continua -Investigación -Desempeño docente -Salario docente

<p style="text-align: center;">Apoyos materiales y funcionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Administración de las finanzas. -Asignación de recursos -Aprovechamiento y coordinación de los recursos -Infraestructura edilicia -Mobiliario -Equipamiento y Recursos Didácticos -Instalaciones -Programas Nacionales /Provinciales -Horarios escolares -Calendario escolar -Organización de los espacios -Previsión, distribución y articulación del personal: organización de los equipos docentes -Servicios de alimentación -Servicio de transporte
<p style="text-align: center;">Comunidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Entorno y contexto de la escuela -Características sociales, culturales y económicas de los alumnos y su familia -Relación con las familias -Expectativas educativas de las familias -Relación con otras instituciones de la comunidad -Expectativas de las organizaciones de la comunidad

El quehacer educativo contemporáneo demanda de cambios sustanciales según los criterios de investigadores educativos, por lo tanto es necesario recordar que desde el aula pre-escolar hasta la universitaria, los maestros ejercen una enorme influencia sobre los estudiantes, sobre que saben o qué dejan de saber, qué son capaces de hacer, en que creen y en qué no, qué terminan siendo o qué renuncian a ser; así como acceder a un proceso de enseñanza-aprendizaje; aprendizaje-enseñanza, verdadero, que puede marcar positivamente en la vida de una persona, contexto en el cual *"el aprendizaje es una modificación en incremento de la conducta más o menos permanente, que es resultado de la actividad, del entrenamiento especial o de la observación"*. (Munn, 2005)

Al respecto Bugelski, (1956) y Pérez, G.(2003:103) expresan: "*Aprendizaje es el proceso de formación de circuitos nerviosos relativamente permanentes a través de la actividad simultánea de los elementos del circuito que va a establecerse; tal actividad se refiere a un cambio en la naturaleza de las estructuras de la célula, a través del crecimiento, de tal manera que se facilite la activación del circuito entero cuando un elemento componente es excitado o activado*".

En cualquier nivel de escolaridad los grupos son heterogéneos porque se diversifican por el nivel cultural, socioeconómico, laboral y familiar inclusive; factores que favorecen para que los estudiantes desarrollen ciertas habilidades cognitivas, como capacidad de observación, retención, comprensión, motivaciones y estilos de aprendizaje; contexto en el cual pueden tener gran influencia las imágenes, pueden haber individuos pensantes aquí las acciones que impliquen conceptualizaciones abstractas resultarán enriquecedoras y si el estilo predominante es activo, sin duda la experimentación será el método más eficaz.

En definitiva una educación de calidad, considera varios aspectos como las motivaciones personales de cada profesional en formación; quienes tienen aspiraciones en el mayor caso muy bien definidas, intereses y aspiraciones, que se concretan con la formación que la institución pueda captar para atender las necesidades educativas de los estudiantes, que son necesidades educativas sociales; en este escenario, priorizar el impulso de las potencialidades humanas es una exigencia, para lograr el desarrollo de: la inteligencia, la creatividad, la investigación aplicada y la gestión productiva, para satisfacer las necesidades del desarrollo nacional y garantizar su eficiencia y eficacia en términos de calidad.

La educación en la actualidad está estructurada de tal manera que proporciona una formación polivalente que permite a los jóvenes adaptarse a las modificaciones laborales que pueden producirse a lo largo de su vida, en la actualidad en el bachillerato se orientan al bachillerato técnico con un polivalente primer año de bachillerato; mientras que el bachillerato general se mantiene desde el primer año, de lo que en la reforma anterior se denominaba bachillerato.

Por su parte Leontiev (2003) determina que el individuo "*aprende a ser hombre*", argumentando que lo que la naturaleza le ha dado al nacer no le basta para vivir en

sociedad, y que además debe adquirir lo alcanzado en el desarrollo histórico de la sociedad humana. El sujeto aprende las cosas apropiándose de la experiencia socio-histórica de la humanidad mediante la intercomunicación con los seres humanos.

Luego de aprobar el período de formación profesional, en el ejercicio de su profesión, está caracterizado por el desempeño del individuo en un campo en el que si bien se desenvuelve en un contexto laboral en el que pone en juego los aprendizajes adquiridos en las diferentes experiencias que el docente hábilmente pudo haber propiciado para que el estudiante aprenda a aprender por su cuenta, destreza que debe proporcionarle los centros educativos de cada uno de los niveles; así también en el bachillerato y educación superior, a emprender, crear fuentes de trabajo y no solo a ocupar los cargos vacantes en el mercado laboral.

1.1 Criterios de Calidad

La calidad según Toranzos, L. (2005:34) es entendida como *“el conjunto de factores que inciden en la formación del individuo, en el desarrollo científico tecnológico, en la formación de valores y la difusión social, que no constituye una meta sino un camino definido por estándares adecuados de los fines, objetivos y metas consignados en la misión”*.

Un criterio o indicador es un aspecto relevante que resume en la medida de lo posible la calidad o proceso que deseamos evaluar. Un criterio para ser considerado bueno debe reunir las siguientes características.

- Validez.- Asegura que la herramienta mida realmente lo que queremos evaluar.
- Fiabilidad.- Se define como el grado de reproducibilidad de los resultados para los mismos casos y situaciones cuando el indicador es utilizado, por observadores diferentes.
- Apropiado.- Un indicador debe ser útil, para que los resultados de su aplicación puedan derivarse acciones de mejora

Los criterios de calidad están considerados dentro de dos fundamentos: la parte sustancial y la instrumental. En la parte sustancial se considera la relevancia, la

pertinencia y la efectividad social. En los instrumentos de calidad están la eficiencia, la eficacia y la productividad.

- **Relevancia.-** Es la que consolida aquello que tiene significado y responsabilidad para la colectividad y debe estar presente los valores dentro de la persona.
- **Pertinencia.-** Tiene relación con la realidad del entorno en el cual se desenvuelve el individuo.
- **Efectividad Social.-** Es el resultado de los productos sociales que la institución produce en base a los objetivos propuestos con una visión y misión programada.

En las instituciones educativas en la provincia de Imbabura, prevalecen ocupaciones de bachilleres como: empleados públicos, auxiliar de biblioteca, policía municipal, soldado, policía civil, oficinista, auxiliar de archivo; empleados privados: obrero, ayudante de bodega, portero, taxista, guardia de seguridad, cajero, asistente de administración, ayudante de laboratorio, chofer, secretario de oficina jurídica; entre los catalogados como subempleados: vendedor de libros, mensajero, albañil, negocios; en muchos de los casos los estudiantes al terminar el bachillerato esperan ocupar cualquier trabajo, situación que caracteriza a los estudiantes que no tienen acceso a los centros de educación superior.

Una de las conclusiones que sustentan la actual reforma curricular de educación en el país, reconoce que las instituciones educativas no preparan con eficiencia a los estudiantes, en educación básica las escuelas apuntan para que en el séptimo año los niños estén formalmente preparados para que ingresen al octavo año en los colegios; mientras que las instituciones de educación superior esperan preparar para que sus alumnos ingresen a las universidades; y es en este nivel sobre el que se ejerce el peso de la responsabilidad en la formación profesional; mientras que, en el caso de los colegios nocturnos, los estudiantes ya incorporados al mundo del trabajo realizan estudios que casi no tienen que ver con él.

Es por ello que el profesionalista debe integrar un cúmulo de competencias que redunde en un servicio de calidad. Esto debe ser en consecuencia lógica con todo lo que integra el proceso educativo y las asignaturas que se cursan dentro de un programa curricular específico, que contribuya a su práctica en la vida real.

De manera general es preciso pensar en criterios de calidad enmarcados en el mejoramiento educativo formando líderes que actúen eficientemente en los nuevos escenarios que les presenta la realidad actual, pensamos en una serie de actitudes y requerimientos, entre las cuales sería interesante reflexionar sobre estos criterios de calidad que deben formar parte de una institución:

- ✓ Personalidad empática
- ✓ Comportamiento ético y moral.
- ✓ Habilidad de planeación e innovación.
- ✓ Participación continúa en el desarrollo profesional.
- ✓ Compromiso con la evaluación de programas y de la institución.
- ✓ Habilidad sobre la toma de decisiones.
- ✓ Habilidades interpersonales y de liderazgo.
- ✓ Habilidad gerencial y administrativa.
- ✓ Vinculación con la comunidad.
- ✓ Administración centrada en los estudiantes
- ✓ Interés por el mejoramiento de la calidad
- ✓ Actualización en las nuevas tecnologías

Los criterios de calidad son favorables para una administración eficiente en los establecimientos educativos, proporcionando un horizonte claro de lo que se quiere lograr como misión y visión institucional, al seguir los criterios indicados sin lugar a duda el éxito educativo de una institución será visible ante la comunidad.

1.2 Estándares de calidad educativa

El Ministerio de Educación establece en el 2011 que: los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

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

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

CAPÍTULO II

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

*“La evaluación que no ayude a aprender de modo más cualificado es mejor no practicarla”
Gestionar educar*

2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Es indudable que la evaluación educativa es una actividad de comprensión, reflexión y compleja, pero al mismo tiempo constituye una actividad necesaria y fundamental en la labor docente. Morán, P. (2006:36) manifiesta que *“a la evaluación educativa asumida desde el punto de vista de la Didáctica Crítica como un proceso eminentemente didáctico, se concibe como una actividad que convenientemente planteada y ejecutada, puede coadyuvar, a vigilar y mejorar la calidad de toda práctica pedagógica”* Se ha reconocido que la evaluación es necesaria en toda acción educativa; sin embargo, en general, ha habido marcada diferencia en su concepción y ampliación en los distintos niveles del Sistema Educativo.

La ausencia de explicaciones teóricas de la evaluación ha dado lugar a una teoría de la medición.

Pérez Gómez, A. (2005) dice que: *“A la evaluación del aprendizaje se la concibe como un proceso integral del progreso académico del educando: informa sobre los conocimientos, habilidades, intereses, actitudes y hábitos de estudio”*. Este proceso comprende además de los diversos tipos de exámenes, otras evidencias de aprendizaje como son trabajos, reportes, ensayos, discusiones. Es también un método que permite obtener y procesar las evidencias para mejorar el aprendizaje y la enseñanza. *“Así mismo, la evaluación es también una tarea que ayuda a la revisión del proceso grupal, en términos de las condiciones en que desarrolló, los aprendizajes alcanzados, los no alcanzados, así como las causas que posibilitaron o imposibilitaron la consecución de las metas propuestas”*. (Hernández Arenas, A. 2001)

En síntesis, Morán Oviedo, P. (1999) coincide con Olmedo, (2010) cuando afirma que: *“La evaluación como actividad indispensable en el proceso educativo puede proporcionar una visión clara de los errores para corregirlos, de los obstáculos para superarlos y de los aciertos para mejorarlos”*.

El auge de las evaluaciones de rendimiento de los estudiantes, con el fin de determinar el grado de eficacia de los sistemas educativos y mejorar la calidad de la educación, obedece también a la importancia otorgada en la sociedad actual al uso de la evaluación para demostrar en qué medida han sido logrados los objetivos educativos; siendo fundamental que los estudiantes aprendan lo que está establecido en los diferentes niveles.

No obstante, muchas de estas mediciones se han reducido al desarrollo de grandes evaluaciones nacionales centradas en el desempeño de los alumnos en áreas del aprendizaje tales como Lengua, Matemática, Ciencias de la Naturaleza y Ciencias Sociales (Ferrer, 2006). Asimismo, esta evaluación masiva del rendimiento de los estudiantes, en términos de aprendizaje, no siempre ha estado acompañada de una definición consensuada de lo que implica calidad educativa, así como tampoco de una claridad en la finalidad de estas acciones para orientar el uso y aprovechamiento de la información generada y las consecuencias de la misma en términos de acciones educativas.

Por ello, es necesaria una mirada amplia e integradora a la calidad, así como la identificación y desarrollo de estrategias variadas de evaluación, en especial aquellas destinadas a captar indicios sobre el funcionamiento del sistema educativo, las instituciones escolares, el desempeño de los docentes, entre otras, y no sólo sobre el aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, las evaluaciones estandarizadas son una alternativa que responde a determinados objetivos y finalidades, pero no necesariamente son la mejor alternativa metodológica en todos los casos.

La educación es, por tanto, un proceso permanente que facilita el aprendizaje, el desarrollo de competencias, la experiencia y la incorporación plena de los valores, afectos y de sus potencialidades, tanto individuales como sociales. Así, tiene un valor en sí misma y no únicamente como herramienta para el crecimiento económico

o el desarrollo social. La misión de la educación es el desarrollo integral de ciudadanos que también sean capaces de transformar la sociedad actual, haciéndola más justa, inclusiva y democrática, más que la formación de sujetos capaces de integrarse y 'funcionar adecuadamente' en ella.

Sobre esta base se plante cinco dimensiones que son: equidad, relevancia, pertinencia, eficacia y eficiencia. Conocerlas e incorporarlas es lo que permitirá abordar de una manera más acertada la evaluación de la misma.

2.1. Equidad

Una educación de calidad debe ofrecer los recursos y ayudas para que todos los estudiantes, de acuerdo a sus capacidades, alcancen los máximos niveles de desarrollo y aprendizaje posibles. Ello significa poner a disposición de todas las personas, y no sólo a quienes pertenecen a las clases y culturas dominantes, el conocimiento, los recursos y condiciones que desarrollen las competencias necesarias para ejercer la ciudadanía, insertarse en la actual sociedad del conocimiento, acceder a un empleo digno y ejercer su libertad. De este modo, calidad y equidad son indisociables, convirtiéndose la equidad en una dimensión esencial para evaluar la calidad de la educación.

El pleno ejercicio del derecho a una educación de calidad para todos exige garantizar el derecho a la igualdad de oportunidades, es decir, proporcionar más a quien así lo necesita y dar a cada uno las ayudas y recursos que requiere para estar en igualdad de condiciones de aprovecharlas oportunidades educativas.

Sin embargo, no basta con brindar oportunidades. En este contexto, el desafío de los sistemas educativos es la generación de condiciones y recursos para que sus miembros tengan efectivamente una experiencia educativa de calidad, cuyo resultado se vea reflejado en el acceso igualitario al conjunto de oportunidades disponibles en esa sociedad. Es preciso así, generar las condiciones para que éstas sean aprovechadas por cualquier persona, de modo que puedan participar, aprender y desarrollarse plenamente (Blanco, 2006).

2.2. Relevancia

La educación será relevante en la medida que promueva aprendizajes significativos desde el punto de vista de las exigencias sociales y del desarrollo personal, lo cual difícilmente ocurrirá si ésta no es también pertinente; es decir, si no considera las diferencias para aprender que son fruto de las características y necesidades de cada persona; las cuales están, a su vez, mediatizadas por el contexto social y cultural en que viven.

La relevancia se refiere al 'qué' y al 'para qué' de la educación; es decir, a las intenciones educativas que condicionan otras decisiones, como las formas de enseñar y de evaluar. Desde el 'para qué', la principal finalidad de la educación es lograr el pleno desarrollo del ser humano en su doble realización: individual y social. Ello implica fortalecer y potenciar el desarrollo de capacidades y habilidades cognitivas y socio-afectivas, promoviendo la dignidad humana, el respeto de los derechos y libertades fundamentales.

De este modo, el juicio respecto de la relevancia de la educación debe ser capaz de dar cuenta del tipo de aprendizajes establecidos como indispensables, y también de la posibilidad de conocer, vivenciar y respetar los derechos y libertades humanas fundamentales.

2.3. Pertinencia

El concepto refiere a la necesidad de que la educación sea significativa para personas de distintos estratos sociales y culturas, y con diferentes capacidades e intereses, de forma que puedan apropiarse de los contenidos de la cultura mundial y local, y construirse como sujetos en la sociedad, desarrollando su autonomía, autogobierno, libertad y su propia identidad.

En coherencia con un enfoque de derechos, la pertinencia significa que el centro de la educación es el estudiante, por lo que es ineludible considerar su propia idiosincrasia en los procesos de enseñanza y aprendizaje. De esta manera, se asume la diversidad de educandos que hoy integran los sistemas educativos, en sus distintos niveles, haciéndose cargo de la gran heterogeneidad de los mismos para construir una propuesta educativa que permita la apropiación de aprendizajes significativos para todos.

Es así que la educación debe ser flexible y adaptarse a las necesidades y características de las personas, en sus diversos contextos sociales y culturales. Para ello es necesario, por ejemplo, flexibilizar el currículo y la organización del tiempo escolar para responder al hecho de que muchos jóvenes requieren y necesitan trabajar, al mismo tiempo que seguir estudiando. Así también, la presencia importante en nuestra región de grupos étnicos que se diferencian por valores, creencias, religión y lengua, demanda implementar estrategias educativas que recojan e integren esta diversidad en el ámbito del conocimiento y los derechos de las personas.

2.4. Eficacia

La eficacia se pregunta por la medida y proporción en que son logrados los objetivos de la educación establecidos y garantizados en un enfoque de derechos; es decir, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, su relevancia y pertinencia.

Por ejemplo, la eficacia debe dar cuenta sobre en qué medida los niños logran acceder y permanecer en la escuela; si son atendidas las necesidades educativas de todos, incluidos los adultos; del egreso oportuno de los estudiantes y de si éstos concluyen la educación obligatoria.

Así mismo, del logro de los aprendizajes correspondientes en cada etapa educativa y de que los recursos y procesos educativos están asignados y organizados de manera en que sean favorecidos los aprendizajes relevantes y pertinentes; entre ellos, que los estudiantes participen, se apropien, experimenten y promuevan valores y derechos fundamentales.

En conclusión, da cuenta de si las metas educativas son alcanzadas por todos y no reproducen diferencias sociales de partida, traducidas en una inequitativa distribución de oportunidades y capacidades.

2.5. Eficiencia

La eficiencia se pregunta por el costo con que dichos objetivos son alcanzados. Por lo tanto, es definida con relación al financiamiento destinado a la educación, la responsabilidad en el uso de éste, los modelos de gestión institucional y de uso de los recursos. Compromete un atributo central de la acción pública: que se ejecute

honrando los recursos que la sociedad destina para tal fin, por lo que la obligación de ser eficiente toca a la garantía de un derecho ciudadano clave. Desde esta perspectiva, la eficiencia no es un imperativo economicista, sino una obligación derivada del respeto a la condición y derechos ciudadanos de todas las personas.

Existe una importante interacción entre las dimensiones de la eficacia y la eficiencia, ya que los problemas de la primera impactan negativamente sobre la capacidad para asegurar algunas metas básicas. Las dificultades expresadas en los problemas de operación del sistema (referidas al no logro de metas e ineficiencias) se distribuyen de diferente manera entre los diversos grupos poblacionales, reproduciendo patrones de desigualdad, exclusión y marginación social que, en último término, definen una operación inequitativa de los sistemas educativos. Así, eficiencia y eficacia como dimensiones que atañen a la instrumentación de la acción pública, se engarzan de modo indisoluble con las dimensiones sustantivas de relevancia, pertinencia y equidad las que, en conjunto, definen una educación de calidad para todos.

Desde esta perspectiva, evaluar la calidad de la educación exige un enfoque global e integral, en el que la valoración de sus diferentes componentes esté interrelacionada y se alimente mutuamente.

La calidad de la educación se evalúa por su eficiencia externa o calidad de los egresados de un determinado nivel educativo. Se debe tomar en cuenta también los avances científicos y tecnológicos de la época. La educación de fines de siglo, debe aprovechar la ciencia y la tecnología de punta y preparar a la gente para dominarlas, aplicando para su logro el conocimiento de las ciencias Psicológicas y pedagógicas.

Un centro educativo de calidad es aquel que potencia el desarrollo de las capacidades cognitivas, sociales, afectivas, estéticas y morales de los alumnos, contribuye a la participación y a la satisfacción de la comunidad educativa, promueve el desarrollo profesional de los docentes e influye con su oferta objetivo en su entorno social, como también tiene en cuenta las características de sus alumno y de su medio social. Un sistema educativo de calidad favorece el funcionamiento de este tipo de centros y apoya especialmente a aquellos que escolarizan a alumnos con

necesidades educativas especiales o están situados en zonas social o culturalmente desfavorecidas

Los centros educativos son instituciones que asumen una gran responsabilidad en formación de los alumnos. Los padres de familia, los profesores, la comunidad y la sociedad en general tienen la necesidad y la obligación de conocer cómo funcionan las escuelas y como alcanzan los objetivos que se han planteado.

2.6 La evaluación con respecto a la calidad

Pezo Ortiz, E. (1999: 203) sobre la evaluación con referencia a la calidad expresa que: *“Sin duda, la evaluación incluye actividades de estimación cualitativa o cuantitativa, las cuales se consideran imprescindibles, pero al mismo tiempo, involucra otros factores; que se suscitan en torno al proceso de formación y desarrollo del individuo”*.

Evaluar implica seis aspectos importantes:

- La demarcación del objeto.
- El uso de determinados criterios para la realización de la evaluación.
- Cierta sistematización mínima necesaria para la obtención de la información.
- Con base en la obtención de información a través de la aplicación de las técnicas, elaboración de una representación fidedigna del objeto de evaluación.
- Emisión de juicios de naturaleza esencialmente cualitativa sobre lo que se ha evaluado.
- Toma de decisiones para producir retroalimentación, ajustes y mejoras necesarias y sustantivas de la situación de aprendizaje y de la enseñanza.

La evaluación de las instituciones educativas, se refiere en primer lugar a la propia administración educativa, también a los centros, servicios y programas educativos; luego a los agentes educativos, con constituyen los profesores y estudiantes que participan en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Esta evaluación se ha marcado en forma independiente, sin embargo, Arredondo M. (2001) expresa que: *“este proceso debe ser integrado, y no limitarse sólo a los efectos o resultados de los procesos educativos, sino también a los recursos con los que éstos se realizan, los contextos en que se sitúan los significados y objetivos que tiene y, en su caso, las estructuras y procesos dinámicos que permiten la*

transformación de los recursos materiales y de esfuerzo humano en efectos y resultados educativos evaluables”.

Las instituciones educativas como una organización tiene sus objetivos y requiere para su funcionamiento, una evaluación del logro de sus finalidades, que permita corregir de forma continua las posibles desviaciones de su trayectoria en relación a los fines que lo mantiene orientado al sistema educativo nacional.

2.7. Evaluación de la administración y gestión

Los asuntos vinculados con la administración y gestión tienen una estrecha relación con las actividades realizadas desde la dirección de centros, lo que se refiere a aspectos formales del funcionamiento organizativo, constituye una muestra para ver lo que hacen los equipos directivos.

En cuanto a la evaluación lo que se refiere a administración y gestión, esta es un área que representa mayor visibilidad y fácil identificación en diferentes procesos de evaluación, pero es una dimensión menos personalizada, puesto que se refiere, en este caso, a elementos y procesos reales, observables y susceptibles a poder valorarse, hasta cierto punto, con independencia de las personas que intervienen en su desarrollo.

Al estar sometida a un mayor grado de objetividad, no es de extrañar, pues, que sea la dimensión sobre la que:

- a) Se proyecta con más nitidez la intervención de la dirección en su puesta en práctica y desarrollo. El equipo directivo debe ocuparse de gestionar estos asuntos, por la posición en la estructura administrativa.
- b) Los centros disponen de elementos y servicios comunes, actividades y ámbitos compartidos y que, además se repiten cada curso académico, por ejemplo lo que se refiere a matrículas, es fácil notar el incremento o un su defecto un déficit en cuanto al ingreso de los estudiantes.
- c) Una adecuada gestión del centro debe considerar las condiciones del edificio como objeto de evaluación y dentro de este apartado los aspectos relacionados con la dotación y equipamiento del que disponen.

2.8 Evaluación de la organización interna

Esta dimensión representa un punto de inflexión importante a la hora de explorar nuevos acercamientos a lo que ocurre en las organizaciones. La propia evaluación experimentada en el campo escolar ha puesto en evidencia la importancia de otros elementos, otros indicadores y variables a la hora de explicar el funcionamiento organizativo.

Cuando se refiere a organización interna es bueno insistir en la dinámica social y relacional, en la importancia de los subjetivo, en la interacción entre colectivos como marco de análisis, como objetivos de estudio.

A fin de explicar esta dimensión tan amplia se va a dividir en los siguientes elementos:

- ✚ La actividad micropolítica como marco de la acción, para la evaluación de los aspectos relacionados.
- ✚ La gestión y liderazgo: la dirección como la facilitación.

2.8.1 La actividad micropolítica como marco de la acción para la evaluación de los aspectos relacionados.

Considerando las organizaciones como sistemas políticos, donde la conducta organizativa y los intercambios entre los miembros se constituyen sobre una base de obligaciones y coaliciones políticas, donde es importante qué tipo de intereses mueven a los miembros a desarrollar acciones orientadas, al mantenimiento del control organizativo, al desarrollo de conflictos o de incidencias sobre la política escolar, ha estado en el punto de partida de numerosos trabajos y ha recibido, en definitiva una atención especial en el campo de organización escolar (Cibulka y Malen, 1994:14).

En la evaluación de estos aspectos, la dirección debe prestar atención, por ejemplo, a los procesos de toma de decisiones para explicar cómo es ejercido el poder. La conducta de poder ejercido por la dirección, exige atender el componente simbólico por el que se expresa, que suele olvidarse con frecuencia. En este sentido, el estudio de la conducta del poder de los directivos exige la observación de indicadores como ceremonias oficiales, eventos de relaciones públicas, la rutina del

manejo de las quejas, los desvíos de los docentes y el personal de la institución, la búsqueda de significado simbólico a las estructuras, fronteras, regulaciones y políticas organizativas, prestar atención a la naturaleza micropolítica de las interacciones directivos-profesores, conocer las estrategias empleadas, las clases de intercambio simbólico tanto a nivel cooperativo como conflictos que se desarrollan y mantienen las relaciones políticas entre ambos colectivos.

2.8.2 La gestión y el liderazgo

Un liderazgo fuerte es demandado como nuevo catecismo para las instituciones educativas eficaces. Los directores son la estrella para la reforma. Tales expectativas se pueden ver demasiado ambiciosas no sólo a causa del excesivo estilo intervencionista requerido sino también porque el concepto de liderazgo empleado en la mayor parte de la literatura, asume que los líderes son aquellos asignados a posiciones de autoridad formal.

Winkley (1984:207) insistía sobre todo en la naturaleza y calidad de las relaciones interpersonales como nota más distintiva en el ejercicio en el liderazgo. En consecuencia, el nuevo estilo de liderazgo supone un cambio del énfasis del jefe como un patriarca autocrático al líder como una figura consultiva, con un componente de gestión para calificar el trabajo a desarrollar por la dirección institucional y para distinguir de paso ambos modelos. Así, se podría entender el liderazgo educativo como una función de la gestión institucional que favorece el progreso hacia nuevas metas, en un contexto de cambio.

2.9 Evaluación de las relaciones externas.

Aquí se manifiesta la importancia de las relaciones externas para la institución educativa y el papel de la dirección como instancia dinamizadora. Los comentarios y reflexiones pueden servir para situar la dimensión evaluativa de esta labor.

Los cambios en el contexto social están teniendo un importante efecto sobre la cultura de las instituciones educativas, impulsando las relaciones centro educativo-comunidad. Las instituciones siguen siendo organizaciones separadas del entorno y cuesta trabajo pensar que son parte de la comunidad. Los centros educativos, como agencias socializadoras, centralizan, además, las diferentes influencias culturales

que reciben el entorno. Martín-Moreno (1992:46) concreta en siete las áreas de influencia del entorno en la cultura de la escuela:

1. Expansión del rol del centro educativo
2. Tolerancia a la diversidad.
3. Democratización en la toma de decisiones.
4. Opcionalidad en actividades y conductas.
5. Estudio del entorno físico y sociocultural.
6. Búsqueda de la identidad individual en coordinación con la participación social.
7. Establecimiento de relaciones externas sistemáticas.

Las relaciones escuela-comunidad pueden ser objeto de estudio desde diferentes ópticas, bajo diferentes instituciones u organismos y son parte esencial, porque afectan directamente al desarrollo del proceso educativo en todas sus facetas.

2.10 Tipos de estándares

El Ministerio de Educación se encuentra diseñando cuatro tipos de estándares: de aprendizaje, de desempeño directivo, de desempeño docente y de gestión escolar. A continuación se explica cada uno de estos.

Estándares de aprendizaje: ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que debe tener un estudiante?

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

Estándares de desempeño directivo: ¿Qué debe hacer un director o rector competente para una buena gestión del centro escolar y para alcanzar los logros de aprendizaje de los estudiantes?

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

Estándares de desempeño docente: ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los profesionales de la educación para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados?

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

Estándares de gestión escolar: ¿Cuáles son los procesos y prácticas institucionales que favorecen que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados?

Los estándares de gestión escolar hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

CAPÍTULO III

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

“La evaluación no es ni puede ser un apéndice de la enseñanza. Es parte de la enseñanza y del aprendizaje”
GestionareducAR

Un aspecto fundamental que todo centro educativo debe plantearse respecto de la evaluación, es evaluar todo aquello que forma parte o incide en el desarrollo del alumno, o que nos posibilita a mejorar la intervención educativa en el ámbito didáctico y currículo, los recursos de la infraestructura, materiales didácticos, en definitiva la totalidad del proyecto educativo; además si se concibe por desempeño el “cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio”, la Evaluación de Desempeño es el proceso que da cuenta del nivel de cumplimiento de las obligaciones a que se han comprometido docentes directivos y técnico-pedagógicos, de la forma más precisa y fundada posible”.

La educación ecuatoriana denota graves indicadores de deterioro social y educativo, por lo cual es menester emprender nuevas estrategias para cambiar el sistema educativo, la administración educativa, el régimen escolar, la utilización de nuevas metodologías, el sistema evaluatorio, tomando a la motivación como factor importante de la calidad educativa.

La motivación de los alumnos en las instituciones, como factor determinante en la productividad de calidad ha constituido la mayor preocupación de los docentes. El docente debe saber cómo conducir a los alumnos hacia la meta deseada, debe saber cuáles son las motivaciones que ayuden a lograr un buen desempeño de acuerdo con los objetivos planteados. En la motivación se encuentran tres elementos claves que son: el esfuerzo, las metas institucionales y las necesidades; aspectos que demuestran la importancia de la evaluación del desempeño docente.

“El elemento esfuerzo, es una medida de intensidad. Cuando alguien está motivado hace un gran esfuerzo. Pero eso es poco probable que los altos niveles de esfuerzo conduzcan a resultados favorables en el desempeño del éxito, a menos que, el esfuerzo se canalice hacia el aprendizaje”. (www.sappiens.com)

Las experiencias mundiales revelan que la calidad educativa depende de la calidad de los maestros y maestras; por ello, se debe respetar el derecho de las educadoras y educadores consagrado en la nueva Constitución: Art. 349.- *"El Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos académicos. La ley regulará la carrera docente y el escalafón; establecerá un sistema nacional de evaluación del desempeño y la política salarial en todos los niveles. Se establecerán políticas de promoción, movilidad y alternancia docente"*.¹

Los aspectos propuestos en este análisis, demuestran la necesidad de la creación de una cultura de evaluación; en la actualidad, constituye un verdadero hito la construcción del Sistema Nacional de Evaluador y Rendición Social de Cuentas SER, como una construcción colectiva de muchos actores que desde hace varios años buscaron estrategias para mejorar la educativa del país. Constituye una verdadera novedad, y de gran preocupación de que por primera vez se contemple evaluar a los principales del sistema educativo: a los funcionarios del Ministerio de Educación, desde las más altas dignidades y a los directivos de las instituciones; a los docentes en funciones y a los estudiantes; también por primera vez se evalúa el currículo; desde la posición de analistas educativos, así como de ciertos sectores, esta posición es saludable desde todo punto de vista, hay una visión más integral de la evaluación, sin embargo en el país, también ha sido un referente para realizar críticas con las que se demuestra a los procesos de evaluación; sin embargo, la implantación de la cultura de evaluación en el sector educativo, con una visión integral y global, establece grados de corresponsabilidad de sus actores, sobre los o fracasos de la educación, que se han mantenido por varias décadas en forma mayoritaria en las instituciones educativas.

Desde la concepción de Ballesteros, A. (2009) *"Hay que aprovechar este momento histórico como una oportunidad para no seguir postergando el cumplimiento de derechos, que por diferentes razones han sido negados, sí se quiere una educación de calidad y calidez liderada por maestros competentes"*. La evaluación a los docentes y el desarrollo de su carrera profesional son considerados temas que tienen incidencia en su desempeño. En efecto, son varios los países que han

¹ Constitución del Ecuador (2008)

avanzado en la instalación de sistemas de evaluación, más allá de los tradicionales mecanismos instrumentados por la supervisión o inspección escolar.

Silva, P. (2009) manifiesta que *“por un lado están las diversas perspectivas teóricas que subyacen en cada propuesta, y por otro lado, están los procesos de implementación, que casi siempre están cubiertos por el velo del control y la sanción. A cada país le corresponde transitar su propio camino, construir sus propuestas”*.

Fundamentado en la Constitución del República y en la Ley Orgánica de Educación, el Plan Decenal de Educación, en su política sexta dice: *“Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas”*.² La finalidad del sistema nacional de evaluación docente son los siguientes:

- Crear una cultura de evaluación y rendición social de cuentas.
- Identificar las fortalezas y debilidades del Sistema Nacional de Educación.
- Reformular y/o establecer nuevas políticas educativas.
- Reorientar los procesos educativos.

3.1 La operación de evaluar

Por su parte el Villarroel J. (2011) dice: es importante tener presente, que la evaluación está enfocada al mejoramiento de la calidad de la educación y forma parte de la gestión administrativa y pedagógica de la institución y por consiguiente requiere de un proceso cuidadoso para que surtan los efectos esperados de manera satisfactoria. La evaluación es una actividad sistemática que debe llevarse a cabo durante algún tiempo, en el cual sea posible la recolección de información y la identificación de evidencias válidas y confiables. Esta actuación inteligente evitaría la misma reduccionista tarea que se aplica a los estudiantes al querer evaluarlos mediante una operación de pocas horas, para determinar sus progresos en el aprendizaje y su desarrollado personal.

² Sistema Nacional de evaluación y rendición social de cuentas: (2009)

Según el proceso utilizado por el Ministerio de Educación, los evaluadores nos dirán que precisamente para evitar el sesgo de las pruebas, en la evaluación interna se plantea recoger la opinión de los alumnos, de los padres y de los pares de los docentes evaluados. Pero aquí, estas estrategias también tienen serios reparos que impiden alcanzar datos fiables y válidos del desempeño docente.

Entre los procedimientos utilizados para evaluar el desempeño docente destacan los que se basan en la opinión de los estudiantes, de colegas (pares), jefes de curso, observadores externos, y del interesado (autoevaluación). Sin embargo, ninguna de estas maneras tiene aceptación universal.

No se necesita demasiadas comprobaciones para demostrar que las apreciaciones estudiantiles no pueden ser tomadas como evaluaciones que permitan reconocer el verdadero trabajo del docente. Es posible que los alumnos tengan una idea sobre las maneras de relacionarse del profesor con los discípulos, la forma de dictar clases, las maneras de evaluar y otras variables que dentro de la percepción estudiantil puede emitir un criterio. Pero, ¿podrán los chicos, los padres y hasta los colegas, determinar cómo actúa el docente para desplegar una enseñanza renovada e innovadora. He aquí algunos indicadores de esta calidad de enseñanza:

- Promueve el profesor la construcción de aprendizajes.
- Sus prácticas están orientadas a desarrollar procesos cognitivos de los estudiantes.
- Toma en cuenta las diferencias individuales.
- Promueve valores democráticos, solidarios y de tolerancia.
- Utiliza recursos creativos para el trabajo de los estudiantes.
- Utiliza reactivos de evaluación que promueven procesos mentales superiores.

Si los evaluadores replican que es posible deducir esas capacidades de las opiniones de los alumnos, entonces estamos ante un doble sesgo subjetivo: lo que interpreta el alumno y lo que infiere el evaluador de esas descripciones. En consecuencia, resulta difícil aceptar los juicios estudiantiles para valorar al profesorado en su real dimensión y actuación docente.

3.2 Evaluación del desempeño docente

Aunque el Ministerio, con buen criterio, recurre a la evaluación cualitativa del desempeño docente a través de los criterios de pares, alumnos, padres y del propio profesor, nadie puede negar que a la larga lo que se busca es medir la calidad de los docentes. Lo prueba cuando la misma normativa de la evaluación interna propone que las opiniones cualitativas de los actores mencionados, explicitadas en sendos cuestionarios, deben ser reducidas a valores numéricos y por último a determinar la escala cuantitativa en la que se encuentran. Es decir, un procedimiento eminentemente positivista que recurre a la evidencia empírica de los hechos. Como se sabe, para esta ideología lo que se puede observar, comparar, medir, es lo que vale, es conocimiento objetivo, es ciencia, lo demás es simple elucubración de poco valor científico.

Precisamente, el error más craso de esta política es pretender medir la labor docente sabiendo que se trata de una función esencialmente cualitativa. Utilizar números para calificar las respuestas de los maestros a una serie de preguntas no puede nunca reemplazar a la verdadera evaluación de trabajo docente en el aula.

Se ha insistido que la finalidad de cualquier evaluación es conocer, lo más exacto posible, cual es el desempeño de un docente en su práctica educativa, en su propio entorno laboral. La evaluación de la calidad educativa no pasa por tomar exámenes a los docentes. Al docente se lo debe evaluar en su tarea diaria. Aquí sí es posible trabajar en procesos, si se hacen las cosas seriamente. En tal caso, mal se puede reemplazar esta verdadera evaluación con la aplicación de pruebas escritas o el simulacro de una clase durante 45 minutos.

Villarroel J. (2011) expresa que aunque no somos partidarios de la utilización de pruebas para evaluar la docencia, si es pertinente dedicar unas líneas a estos famosos artificios de corte positivista que se los consideran como productos técnicos de alto valor científico. ¿Estarían dispuestos los personeros ministeriales a demostrar que las pruebas utilizadas reúnen los requisitos esenciales de toda prueba como son la validez y la confiabilidad científicas? La validez, por un lado, está dada por garantizar que el instrumento que se usa para la evaluación docente

proporcione exactamente lo que se ha propuesto, lo que se desea obtener, lo que se quiere evaluar; para resolver esto generalmente se hace una prueba piloto y en el caso de las evaluaciones se recurre a un banco de preguntas validadas previamente con pruebas anteriores.

Mientras que, por otro lado, la confiabilidad ofrece la fe, el nivel de confianza que da la información obtenida por un instrumento cualquiera definido; esa confiabilidad lo ofrece el hecho de tener la reiteración de pruebas ya efectuadas, pruebas paralelas u homogéneas, la aplicación de estadísticos, el mayor número de evidencias posible, ante estas exigencias queda la duda de que los instrumentos utilizados en la evaluación docente garanticen estos atributos de las pruebas.

Pero los resultados de estos instrumentos no pueden ser tomadas como criterios absolutos y válidos, y menos para determinar la calidad de un docente. El maestro, bien se sabe, se forma en el ejercicio diario de la labor educativa y comunitaria, a lo largo de años y décadas, y esta experiencia no puede valorada por una circunstancial prueba de conocimientos o por improvisadas opiniones de observadores.

Respecto de la iniciativa propuesta por los directivos ministeriales para evaluar al profesorado está la ejecución de una clase demostrativa frente a sus alumnos, padres y autoridades. Igualmente, la pregunta lógica es: ¿la ejecución de una clase práctica determina la calidad de un docente? ¿Quién se aventuraría a juzgar la trayectoria de un educador o de una educadora por una clase práctica, con todas las posibles desviaciones que ésta implica? Esta opción permite recordar la vieja práctica de las sabatinas en las que los alumnos se preparaban para demostrar a los padres de familia cuánto habían aprendido durante un año.

Esta estrategia no solo contradice las elementales teorías pedagógicas que dicen conocer los evaluadores, sino hasta el sentido común. Prepararse para una clase fingida, con recursos que en la práctica diaria casi nunca son utilizadas, con métodos renovados implementados a última hora para esa única ocasión, y utilizar los resultados de esta experiencia para determinar la eficiencia magisterial resulta una postura poco rigurosa y menos científica.

3.3 Dimensiones de la evaluación del desempeño docente

Cualquier propuesta de evaluación docente debe partir de lo que es ser un buen docente, considerando que un buen docente es aquel que: se desarrolla bien en el aula, sus alumnos aprenden, sabe la materia y sabe enseñarla, o aquel que posee una serie de rasgos o características. Así Scriven, (2009) en un análisis detallado de conocimientos y competencias básicas que tiene un buen profesor, destaca los siguientes elementos para la evaluación de los docentes: conocimiento de la materia, competencia de instrucción, competencia de evaluación, profesionalidad y otros deberes con la escuela y la comunidad, Pero también es posible partir de un modelo teórico, como es la de eficacia docente, así tendríamos que los ámbitos de la evaluación serían: el conocimiento, las habilidades, las competencias, la eficacia, la productividad y la profesionalización docente.

Básicamente se ha identificado seis teorías y/o modelos acerca de la caracterización del “buen docente” que puede ser útil como marco de referencia:

- ✚ Modelo centrado sobre los rasgos o factores.
- ✚ Modelo centrado sobre las habilidades
- ✚ Modelo centrado en las conductas manifiestas en el aula.
- ✚ Modelo centrado sobre el desarrollo de los modelos.
- ✚ Modelo centrado en los resultados.
- ✚ Modelo centrado en profesionalización.
- ✚

Dentro de lo que está enmarcado en nuestro País, se consideran las siguientes dimensiones para la evaluación del desempeño docente:

3.3.1 Aprender a ser (dimensión personal)

El profesor ante todo es un ser humano, por tanto, la práctica docente es una práctica humana. El docente debe ser entendido como un individuo con cualidades, características y dificultades; con ideales, proyectos, motivaciones, imperfecciones. Dada su individualidad, las decisiones que toma en su quehacer profesional adquieren un carácter particular.

En este ámbito, la reflexión se dirige a la concepción del profesor como ser histórico, capaz de analizar su presente con miras a la construcción de su futuro. Es importante mirar la propia historia personal, la experiencia profesional, la vida cotidiana y el trabajo, las razones que motivaron su elección vocacional, su motivación y satisfacción actual, sus sentimientos de éxito y fracaso, su proyección profesional hacia el futuro.

Es importante realizar una reflexión en torno a los siguientes cuestionamientos: quién es el docente fuera del salón de clases, qué representa para él su trabajo en su vida privada y de qué manera ésta se hace presente en el aula. Ideas que constituyen el núcleo de esta dimensión son: las circunstancias que lo hicieron elegir (como la única o como una alternativa más entre sus actividades) la docencia, los proyectos que se ha trazado a través del tiempo y como estos, al paso de éste, han ido cambiando debido a sus circunstancias de vida. Ideas suplementarias son: el grado de satisfacción que experimenta el docente por su trayectoria profesional y por su labor actual, experiencias más significativas como profesor, los sentimientos de éxito o de fracaso que ha vivido en distintos momentos, lo que actualmente se propone lograr y sus expectativas para el futuro.

3.3.2 Aprender a conocer (dimensión pedagógica).

Atiende a lo que la institución educativa representa como colectividad en la que está inmersa la práctica individual de cada profesor. Reflexión acerca de cómo la institución socializa a estos con sus saberes acerca del oficio, tradiciones, reglas tácitas, etc. Ideas que constituyen el núcleo de esta dimensión son: la experiencia de pertenencia institucional y la consideración de cómo la institución determina el puesto de trabajo del docente material, normativa y profesionalmente. Ideas suplementarias son: las normas de comportamiento y de comunicación entre colegas y autoridades, los saberes y las prácticas de enseñanza que se socializan dentro del gremio, los estilos de relación, las ceremonias, los ritos y los modelos de gestión directiva.

La escuela constituye una organización donde se despliegan las prácticas docentes. Constituye el escenario más importante de socialización profesional, pues es allí donde se aprenden los saberes, normas, tradiciones y costumbres del oficio. En este

sentido, “la escuela es una construcción cultural en la que cada maestro aporta sus intereses, habilidades, proyectos personales y saberes a una acción educativa común”

También se debe rescatar la relación que el docente tiene con el educando. El tipo de relación que el docente establezca con sus alumnos, pudiendo caracterizarse ésta, por la opresión, el dominio y la imposición o por la libertad, el respeto y la colaboración. El análisis de las relaciones contenidas en su trabajo para tener una visión de conjunto respecto a las mismas, el descubrimiento de lo que propicia la frecuente aparición de algunas situaciones en el proceso educativo y la consideración propositiva.

Es necesario que los docentes se interesen en manejar adecuadamente diferentes métodos, técnicas y estrategias de enseñanza, combinándolas con las diferentes disciplinas, apoyándose en los recursos didácticos necesarios y adecuados al proceso de evaluación.

Cabe mencionar que la evaluación es permanente, sistemática y continua.

3.3.3. Aprender a enseñar y a aprender (dimensión pedagógico-didáctica).

Esta dimensión se refiere “al papel del docente como agente que, a través de los procesos de enseñanza, orienta, dirige, facilita y guía la interacción de los alumnos con el saber colectivo culturalmente organizado para que ellos, los alumnos, construyan su propio conocimiento”.

En este sentido, la función del profesor, en lugar de transmitir, es la de facilitar los aprendizajes que los mismos estudiantes construyan en la sala de clases.

El análisis de esta dimensión se relaciona con la reflexión sobre la forma en que el conocimiento es presentado a los estudiantes para que lo recreen, y con las formas de enseñar y concebir en proceso educativo. Con este fin, es necesario analizar: los métodos de enseñanza que se utilizan, la forma de organizar el trabajo con los alumnos, el grado de conocimiento que poseen, las normas del trabajo en aula, los tipos de evaluación, los modos de enfrentar problemas académicos y, finalmente, los aprendizajes que van logrando los alumnos.

Concibe al docente como un agente, que sirviéndose de los procesos de enseñanza, se ocupa de dirigir o facilitar la interacción de los alumnos con el saber que la institución propone, para que ellos construyan su propio conocimiento. El propósito de esta reflexión, es determinar la naturaleza y profundidad de los aprendizajes adquiridos por los alumnos en términos de conocimientos y de habilidades. Ideas que constituyen el núcleo de esta dimensión son: la manera en que el profesor acerca el conocimiento para que sus alumnos puedan recrearlo, la forma en que entiende su proceso de aprendizaje y conduce las situaciones de enseñanza y la recuperación y análisis de aspectos específicos que son privativos del salón de clases (métodos de enseñanza, organización de las actividades escolares, forma de evaluar, etc.).

3.3.4. Aprender a vivir juntos (dimensión sociocultural).

La dimensión sociocultural de la práctica docente refiere a “el conjunto de relaciones que se refieren a la forma en que cada docente percibe y expresa su tarea como agente educativo cuyos destinatarios son diversos sectores sociales”.

Además de esto, se relaciona con la demanda social hacia el quehacer docente, con el contexto socio-histórico y político, con las variables geográficas y culturas particulares. Por otro lado, es esencial rescatar “el alcance social que las prácticas pedagógicas que ocurren en el aula tienen desde el punto de vista de la equidad”.

El análisis de esta dimensión implica la reflexión sobre el sentido del quehacer docente, en el momento histórico en que vive y desde su entorno de desempeño. También, es necesario reflexionar sobre las propias expectativas y las que recaen en la figura del maestro, junto con las presiones desde el sistema y las familias.

Es necesario, asimismo, reflexionar sobre la forma que en el aula se expresa la distribución desigual de oportunidades, buscando alternativas de manejo diferentes a las tradicionales.

Considera la forma en que el docente percibe y expresa su quehacer como agente educativo frente a sus destinatarios (que con frecuencia pertenecen a diversos sectores sociales), para analizar el cómo se configura cierta demanda para la actividad que desempeña, la cual, queda circunscrita a un momento histórico y a un contexto geográfico y cultural particulares. Ideas que constituyen el núcleo de esta

dimensión son: la repercusión social que la práctica del docente tiene con relación a ciertos alumnos, que por sus condiciones culturales y socioeconómicas, presentan alguna desventaja ante la experiencia escolar, las expectativas sociales que pesan sobre él y las presiones que recibe por parte de sus destinatarios y el sistema educativo.

Toma en cuenta básicamente, tres pautas para la reflexión: análisis de los valores que el docente manifiesta a través de sus actos, particularmente, cuando ha tenido que afrontar una situación problemática en la que era necesario tomar una decisión, y también, cuando opina sobre situaciones de enseñanza o de vida de sus alumnos, expresando lo que considera y afirma como valioso; examinar la vida cotidiana en la universidad para descubrir qué tipo de valores se transmiten por medio de la estructura de relaciones y de organización; y finalmente, revisión de las orientaciones de política educativa y de alguna declaración, nacional o internacional, sobre los derechos humanos y de los estudiantes.

La práctica docente no es neutra, inevitablemente conlleva un conjunto de valores. Cada profesor, en su práctica educativa, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios. En definitiva, el maestro va mostrando sus visiones de mundo, sus modos de valorar las relaciones humanas y el conocimiento y sus maneras de guiar las situaciones de enseñanza, lo que constituye una experiencia formativa

3.4 Características de la evaluación del desempeño docente.

Para evaluar el desempeño docente se debe tomar como marco de referencia numerosas investigaciones que den cuenta de las estrategias docentes que aparecen como las más efectivas a nivel internacional y que tienen un progreso mayor en el progreso de los alumnos.

Las estrategias pedagógicas que presentan mayor eficacia según evidencias internacionales Bloom (1986), Fraser (1987), Grisay (1995), Tedesco (1997), Slavin (1994), que se tomaron en cuenta para evaluar el desempeño de los docentes observados fueron los siguientes:

- **Utilizar la pedagogía del dominio**

El docente utiliza la información de la evaluación, para recentrar sus objetivos y ayudar a los alumnos a dominar los contenidos en los que han presentado dificultad, siendo este un método más individualizado.

Además un docente debe tener *un sistema estructurado de enseñanza*: antes de comenzar cada clase del día debe recordar lo que dio la clase anterior, enseñar lo va a dar ese día, ayudar a los alumnos a articular la clase anterior con la siguiente. Así cada clase debe tener actividades de inicio, un desarrollo y una conclusión.

- **Maximizar el tiempo de aprendizaje dentro del aula**

Los alumnos deben estar permanentemente ocupados en la realización de ejercicios y actividades que denoten un reto para los estudiantes. Los ejercicios deben incitar al alumno a pensar.

La evidencia indica que entre mayor es el tiempo dedicado a este tipo de actividades , mayores son los rendimientos escolares.

- **Centrarse en la lectura en todas las áreas**

El docente debe guiar las lecturas que se presenten en clase y multiplicar la ayuda para comprender lo leído: leer siempre el título, realizar preguntas antes del texto que serán respondidas dentro de éste, de manera de generar interés por la lectura en lo educandos.

Es conveniente realizar preguntas con un grado de dificultad que amerito que el estudiante realice las siguientes operaciones: análisis, síntesis, comparación, practicando de forma permanente durante todas las clases.

- **Tener altas expectativas de los alumnos**

Es necesario que el docente utilice frases que valer el trabajo del educando, debe enfatizarse en las virtudes de cada estudiante y hacerles saber que el docente piensa que ellos si pueden aprender.

- **Poner en marcha programas cooperativos entre alumnos**

Es muy positivo que unos alumnos tutoricen a otros, por ejemplo, un alumno con facilidad en matemáticas puede funcionar como tutor con otro estudiante menos aventajado, este último puede realizar tutoría al mismo estudiante o a otros en otra materia que se destaque. Los alumnos de años superiores pueden ser tutores de alumnos que estén en años inferiores.

- **Diversificar la pedagogía**

Es muy efectivo para realizar un aprendizaje permanente variar las actividades de la clase, podemos mezclar distintas técnicas dentro de una misma clase, como: experimentos más explicaciones teóricas, visitas guiadas más trabajo de investigación más casa abierta.

- **Ambientar adecuadamente el aula**

Un salón de clases con el ambiente adecuado puede hacer mucho por el desempeño escolar de los alumnos.

Aspectos como la iluminación del aula, la formación de las bancas, el color de los muros y hasta la distancia entre los estudiantes, favorecen una atmósfera grata que motiva el aprendizaje.

Además en niños pequeños los colores brillantes y el aseo en el aula son incentivos para aprender. Por ello es rescatable que las aulas estén decoradas con los contenidos más importantes de cada año.

La ubicación de los pupitres son de suma importancia, estos deben ser movidos según la actividad que se desarrolle en el momento.

- **Tener reglas claras de comportamiento en el aula**

Un grupo indisciplinado aprende la mitad, de un grupo que no lo es, por eso es necesario tener el control del grupo en todo momento. Para ello no hay nada mejor que definir desde el inicio del año las reglas claras de la clase y pegarlas en la pared

para que los estudiantes las recuerden de forma permanente. Tener ocupados a los educandos con responsabilidades y más a los grupos indisciplinados es una buena estrategia para control del aula.

Si se considera a la evaluación docente como un mecanismo para identificar debilidades y fortalezas, para crear una cultura de la evaluación y para cualificar la labor docente para una práctica de calidad, es preciso que se lleve a cabo un recorrido por los principales aspectos de la pedagogía y de la didáctica; por una parte desde el presupuesto teórico de los lineamientos dados por el Ministerio de Educación lo sugiere, y tomando ejemplos internacionales se puede considerar que se tomaron en cuenta las siguientes características para el proceso de evaluación de magisterio nacional.

1.- Formativa: está orientada a mejorar la labor técnico-pedagógica.

Todo miembro de la institución, tiene la responsabilidad de asegurar su crecimiento profesional y de mantenerse al día en los desarrollos de su campo. Para promover este continuo desarrollo de las instituciones, se utiliza la evaluación formativa. A través de esta evaluación, se identifica el conjunto de actividades mediante las cuales se determinan las ejecutorias docentes y académicas.

El objetivo fundamental de la evaluación formativa es facilitar el progreso de cada profesor\la en su crecimiento profesional individual mediante las siguientes actividades:

- Recopilación sistemática de información sobre el desempeño de las tareas en el salón de clase.
- Identificación de las áreas fuertes y de aquellas en las que debe mejorar.
- Elaboración del Plan de acción del\de la profesor\la.

A esos efectos, para la evaluación formativa de cada profesor\la se debe contar con la siguiente información:

A. Historial contractual del/de la profesor/a

Los documentos adecuados que forman parte del expediente personal, tales como nombramiento, cambios de contrato, ascensos y permanencia.

B. Instrumentos de evaluación

La mayor diversidad de fuentes de información enriquece el proceso de evaluación, que permiten recopilar información de la persona evaluada y de otras personas que interactúan con esta en su gestión docente, a saber: sus estudiantes y el/la director/a de su departamento. Por lo tanto debe obrar en el expediente de evaluación lo siguiente:

- **Evaluación por estudiantes**
Se administrara a una muestra por lo menos una vez al semestre y, por lo menos, en un curso.
- **Autoevaluación del/de la profesor/a**
Todos los profesores con contrato sustituto, probatorio o temporero redactarán una autoevaluación narrativa. En esta el profesor analiza como cumple con cada uno de los criterios de evaluación.
- **Evaluación de la visita al salón de clases**
Los salones de clase se visitarán, por lo menos, una vez al año. La visita se efectuará en el primer semestre y, de ser necesario, se realizará otra visita en el segundo semestre.

El Comité de Evaluación permanecerá en el salón durante toda la clase. Cada miembro debe completar el instrumento individualmente y se debe preparar un resumen agregado de los instrumentos individuales.
- **Informe de Evaluación por el Comité de evaluación**
Este instrumento es de particular importancia para evaluar el cumplimiento con los criterios relativos al servicio a la Institución, especialmente dentro del Departamento.
- **Informe Anual de Actividades Profesionales**

Este informe lo prepara cada miembro de la institución al final de cada año académico. El mismo provee información útil para el desarrollo profesional del/de la profesor/a evaluado/a. El informe recopila todas las actividades profesionales consideradas esenciales para la evaluación del docente.

- Plan de Acción del\ de la profesor\

Este Plan se completará al final del año académico en que se llevó a cabo la evaluación o al principio del próximo año académico. El mismo se elabora con el propósito de establecer cómo se atenderán las áreas para mejorar, según se desprenden del Informe de Evaluación Formativa. Además, este Plan servirá de base para la preparación del Plan de desarrollo de la institución.

Es importante seguir todo este proceso evaluador y sobre todo entender que es para la mejora del desempeño docente y no para recriminar y amenazar con la destitución de los docentes evaluados.

2.- Explícita: Los docentes conocen los criterios con los cuales serán evaluados desde el momento en que se difunde el componente de evaluación del desempeño docente, indicando en la página web, desde el anuncio, ya que un proceso de evaluación debe ser público y estar al conocimiento de todos los interesados, además se publica un instructivo para que los docentes se guíen. Es indispensable contar con la información necesaria para poder saber a qué atenerse y sobre todo prepararse, cierto es que una sola evaluación no puede definir en un cien por ciento la verdadera capacidad que tiene un docente y la verdadero trabajo que este ejerce en su cotidiana labor con los educandos.

3.- Válida: Hay congruencia entre lo planificado y lo ejecutado. Todo instrumento de evaluación debe tener validez y confiabilidad, siendo estos validados en otros países y probados en un contexto real para comprobar su efectividad en un entorno determinado, para esto los evaluadores y los que diseñaron el proceso de evaluación deben tener un marco teórico y lógico que acredite este proceso evaluativo, debe tener fuentes internacionales que hayan validado esta tipo de evaluación y cuente con los indicadores necesarios que se requieren para dar un resultado verídico y confiable, que hayan medido lo que deben medir.

4.- Universal: esto quiere decir que la prueba es aplicable para todos los docentes que componen el magisterio nacional y que les van a evaluar a todos sin excepción basándose en el mismo proceso.

5.- Voluntaria: se iniciará el proceso de evaluación con docentes voluntarios, que quieran cogerse a este proceso, para en lo posterior continuar con los demás docentes del magisterio nacional.

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

La evaluación del desempeño es una herramienta, y no es un fin en sí mismo. En la actualidad es una herramienta indispensable para la calidad.

Específicamente, el proceso de evaluación de desempeño laboral directivos busca contribuir al mejoramiento de la labor de los educadores, propiciando en ellos la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, e identificando sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias para la docencia y la dirección educativa. Así mismo, esta evaluación de desempeño debe promover el reconocimiento y la valoración del quehacer profesional directivos, porque son ellos quienes día a día se encargan de hacer posible la educación en el país y aportar de esta forma a la construcción de una sociedad más equitativa, productiva, democrática y pacífica. En síntesis, la evaluación de desempeño promueve el mejoramiento individual y colectivo, lo que se refleja en los procesos de aula, en la gestión institucional y en el desarrollo de la comunidad, todo lo cual contribuye a tener una educación de calidad.

La calidad de la educación se basa en la plenitud personal y en la investigación pedagógica, para que estimule el desarrollo de la unidad, integración, dinamismo y libertad personal, implementación que se hará realidad si se integran todos los actores y estratos de la entidad educativa; propiciando una evaluación continua, además, del proceso de evaluación externa, es imprescindible desarrollar acciones de evaluación interna, misma que hace referencia al logro académico de los objetivos enunciados en el perfil profesional.

De lo expuesto, es evidente la interrelación de evaluación interna y externa, mediante las cuales se consolidan datos específicos que se convierte en información válida que conducen a la elaboración de un programa de reestructuración curricular.

El descriptor 17 de evaluación de los colegios técnicos, definido por el Ministerio de Educación expresa: *“la institución educativa establece, de forma consensuada, un sistema de evaluación del desempeño profesional de equipos docentes y directivos, estableciéndose criterios claros y conocidos por todo el personal del Colegio”*;

mismo, que hace referencia a indicadores de desempeño del personal directivo, considerando que, las políticas directivas son esenciales en la calidad de servicio educativo, tradicionalmente se ha concebido que el docente tiene la responsabilidad de crear aprendizajes de calidad en sus alumnos, mientras que el docente tristemente manifiesta que los alumnos no estudian, que no cuenta con material didáctico, que los demás no le apoyan; es decir que las culpas se han lanzado de un lado para el otro; las nuevas concepciones de evaluación que se están innovando en el sistema educativo propenden a un modelo de rendición de cuentas.

Por los motivos expuestos, al tratar de evaluación de directivos, es necesario enfatizar que la evaluación educativa en una entidad es una necesidad de los sistemas educativos modernos y resulta instrumento y medio eficaz para la validación de las decisiones tomadas por los directivos, la reformulación de los currículos escolares, la racionalización y la optimización del proceso pedagógico, pero además, la evaluación institucional se vincula a la política y estrategia educativa, pero no se le subordina absolutamente a estas, en tanto debe guardar cierto distanciamiento e independencia, lo que posibilita pesquisar, auditar y arbitrar las estructuras, componentes y funciones de la entidad docente, como contexto específico del proceso pedagógico, su dirección, estadios intermedios y resultados.

La Evaluación de desempeño es un proceso al servicio del mejoramiento de las funciones de docentes directivas y técnico-pedagógicas. Su importancia radica en que permite a los responsables de la gestión de los establecimientos demostrar sus competencias para liderar procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas desafiantes, que permitan a escuelas y liceos municipales desarrollar una educación de mayor calidad y equidad.

Los directivos tienen la responsabilidad del funcionamiento de la organización escolar. Para ello, realizan actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas. Corresponde además a los directivos docentes la función de orientar a la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo) hacia el logro de las metas colectivas, lo que incluye, entre otras cosas, que el directivo conozca y oriente el enfoque pedagógico de la institución. En suma, el directivo debe

lograr que la institución educativa responda a los desafíos que enfrenta, comprometiendo a los distintos miembros de la comunidad escolar con la formulación y el desarrollo de un proyecto educativo institucional acorde con el contexto. Igualmente los directivos deben asegurar que la institución educativa interactúe con el entorno, estableciendo relaciones de colaboración recíproca.

Saltos, Napoleón (2009) manifiesta que en *“este proceso más que imponer una dimensión de control en las escuelas, busca generar una oportunidad para la reflexión y desarrollo del liderazgo directivo al interior de las organizaciones educativas”*; en los procesos de evaluación el desempeño del nivel directivo requiere ser identificado para pasar del sistema autocrático de gestión administrativa, para pasar a un modelo de liderazgo democrático, en el que se asuman responsabilidades en un proceso de participación clara y transparente, con lo que la Evaluación de Desempeño, los equipos directivos y técnico-pedagógicos realicen una reflexión profunda respecto al mejoramiento de la gestión escolar y desarrollen iniciativas que dinamicen efectivamente mecanismos de aprendizaje institucional orientados al mejoramiento de los logros educativos.

4.1 Los desafíos claves de los directivos

Los siguientes son los desafíos que deben enfrentar las autoridades y directivos universitarios:

- 1) Tomar decisiones en situaciones complejas.
- 2) Identificar y priorizar objetivos estratégicos.
- 3) Lograr la participación de los actores implicados.
- 4) Construir una credibilidad basada en resultados concretos en un plazo razonable.

Dirigir es comprender mejor las situaciones en las que un directivo se ve enfrentado, por lo que se requiere analizar el contexto en el que le toca actuar, y diagnosticar la situación de su institución (de su área académico administrativa, carrera, departamento), determinar prioridades, movilizar los distintos niveles de la institución (área, nivel de formación, carrera, programa de posgrado, departamento), dirigir su equipo correspondiente y definir una estrategia de cambio.

Para el proceso de evaluación de desempeño de docentes y directivos docentes se han definido dos tipos de competencias: las funcionales (que representan el 70% de la evaluación) y las comportamentales (que representan el 30% de la evaluación).

Competencias funcionales

Las competencias funcionales corresponden al desempeño de las responsabilidades específicas del cargo de docente o directivo docente, definidas en la ley y los reglamentos. La evaluación anual de desempeño laboral de los directivos docentes valora sus competencias funcionales en cuatro (4) áreas de la gestión institucional, mientras que la evaluación anual de desempeño laboral de los docentes valora sus competencias funcionales en tres (3) áreas de la gestión institucional.

- Planeación y organización directiva
- Ejecución
- Académica
- Dominio curricular
- Planeación y organización académica
- Pedagógica y didáctica
- Evaluación del aprendizaje
- Pedagógica y didáctica
- Innovación y direccionamiento académico
- Administrativa Uso de recursos
- Seguimiento de procesos
- Administración de recursos
- Gestión del talento humano
- Comunitaria Comunicación institucional
- Interacción con la comunidad y el entorno
- Comunicación institucional
- Interacción con la comunidad y el entorno
- Área de Gestión Competencias Docentes Competencias Directivos docentes

Competencias comportamentales de docentes y directivos docentes

- Compromiso social e institucional
- Iniciativa
- Orientación al logro

- Liderazgo
- Relaciones interpersonales y comunicación
- Trabajo en equipo
- Negociación y mediación

4.1.1 Competencias funcionales para la evaluación de rectores y directores

4.1.1.1 Gestión Directiva

Comprende competencias para orientar y dirigir el establecimiento educativo en función del proyecto educativo institucional y las directrices de las autoridades del sector. Involucra la capacidad para guiar a la comunidad educativa hacia el logro de las metas institucionales.

- **Planeación y organización directiva:** capacidad para orientar estratégicamente el establecimiento, de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional, las políticas sectoriales, y las características sociales, económicas y culturales del entorno. Implica la capacidad para formular planes y procesos que articulen las diferentes sedes del establecimiento. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director:
 - dirige la formulación, revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, el Plan Operativo Anual y el Plan de Mejoramiento Institucional, según recursos, normatividad vigente, características del entorno y metas de calidad institucionales, locales y nacionales;
 - establece y socializa indicadores de seguimiento que permitan ajustar los planes y proyectos;
 - involucra diferentes actores de la comunidad educativa en la formulación de planes y proyectos;
 - revisa diferentes fuentes de información e integra los resultados de la evaluación de gestión del año anterior en la planeación;
 - especifica actividades concretas, define tiempos, asigna responsabilidades y organiza equipos para garantizar el logro de las metas propuestas.

- **Ejecución:** capacidad para garantizar el desarrollo eficiente de los planes y proyectos formulados, guiar los equipos de trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, hacer seguimiento permanente y ajustar las

acciones de acuerdo con los resultados del seguimiento y las metas definidas. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director:

- comunica a los equipos de trabajo los criterios y contenidos del plan de trabajo con claridad y antelación;
- verifica indicadores de seguimiento, evalúa los resultados de la gestión propia y del equipo, y establece alternativas de mejoramiento;
- toma decisiones oportunas con la asesoría de los diferentes órganos del gobierno escolar y considerando diferentes fuentes de información;
- anticipa situaciones críticas, identifica oportunidades para mejorar y propone acciones que fortalezcan la ejecución de planes y proyectos;
- representa a la institución ante las autoridades locales y sectoriales, y elabora y sustenta informes de gestión ante las mismas.

4.1.1.2 Gestión Académica

Comprende competencias para organizar procesos institucionales de enseñanza–aprendizaje para que los estudiantes adquieran y desarrollen competencias–.

Implica la capacidad para diseñar, planear, implementar y evaluar un currículo que promueva el aprendizaje en las aulas y que atienda la diversidad con una perspectiva de inclusión.

- **Pedagógica y didáctica:** capacidad para aplicar diferentes modelos y metodologías pedagógicas, así como de incorporar en el currículo las normas técnicas curriculares establecidas por el Ministerio de Educación Nacional, para facilitar la adquisición y el desarrollo de competencias por parte de los estudiantes. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director:
 - orienta el enfoque pedagógico definido en el Proyecto Educativo Institucional y conoce el currículo de la institución;
 - conoce e implementa los estándares básicos de competencias, los lineamientos y las orientaciones curriculares para las diferentes áreas y grados, así como otros desarrollos que promueva el Ministerio de Educación Nacional;
 - evalúa periódicamente el desarrollo de planes de estudio, los métodos pedagógicos, y los criterios y metodologías de evaluación en el aula;

- considera las particularidades de poblaciones diversas para atender sus necesidades educativas;
 - promueve el desarrollo de proyectos pedagógicos que articulen diferentes áreas, grados y niveles;
 - fomenta en coordinadores y docentes el desarrollo de investigaciones, según intereses disciplinares y pedagógicos y según necesidades del entorno.
- **Innovación y direccionamiento de procesos académicos:** capacidad para ajustar procesos y planes institucionales, con miras al mejoramiento continuo y de los resultados de los estudiantes en evaluaciones internas y externas, y en respuesta a necesidades sociales, cobertura, permanencia y calidad. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director rural:
- analiza y socializa con la comunidad educativa los resultados de evaluaciones internas y externas de los estudiantes, y compromete a diferentes actores institucionales con propuestas y acciones concretas para mejorar los índices de calidad educativa en la institución;
 - identifica fortalezas y oportunidades de mejoramiento pedagógico en los resultados de la autoevaluación institucional;
 - coordina cambios curriculares con el consejo académico, considerando el seguimiento a egresados y novedades tecnológicas, jurídicas y metodológicas que impacten el sector;
 - dispone mecanismos de monitoreo y seguimiento de ajustes a las prácticas de aula y retroalimenta al equipo docente a cargo de dichos ajustes;
 - indaga sobre factores que afectan los índices de retención y promoción, e implementa acciones destinadas a mejorar dichos índices.

4.1.1.3 Gestión Administrativa

Comprende competencias para organizar y optimizar los recursos destinados al funcionamiento del establecimiento educativo, en coherencia con el proyecto educativo institucional y los planes operativos institucionales. Involucra la capacidad de implementar acciones para la obtención, distribución y articulación de recursos

humanos, físicos y financieros, así como la gestión de los servicios complementarios del establecimiento.

- **Administración de recursos:** capacidad para hacer uso eficiente de los recursos de la institución, y asegurar a la planta docente y administrativa el apoyo necesario para cumplir sus funciones. Implica el conocimiento de los procesos administrativos necesarios para el funcionamiento de la institución y la capacidad para regularlos. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director:
 - identifica necesidades institucionales de recursos físicos, financieros, tecnológicos y logísticos, que reporta oportunamente a la Secretaría de Educación;
 - mantiene y vigila un sistema de control financiero y contable que facilite la toma de decisiones, e informa sobre su gestión a los entes de control;
 - gestiona y administra con eficiencia recursos necesarios para la prestación del servicio educativo y el desarrollo del Plan de Mejoramiento Institucional;
 - cumple metas de cobertura para cubrir los ingresos presupuestados por el Sistema General de Participaciones; dirige el proceso anual de autoevaluación institucional y coordina el desarrollo del Plan de Mejoramiento Institucional;
 - coordina y socializa con la comunidad educativa procesos de matrícula, expedición de boletines, informes de docentes y demás procesos académicos.

- **Gestión del talento humano:** capacidad para planear, organizar y coordinar el talento humano de la institución, así como para implementar estrategias que promuevan el compromiso y el desarrollo de las personas, para potenciar el cumplimiento de los objetivos misionales. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director:
 - identifica necesidades de talento humano de la institución según la matrícula y propone a la secretaria de educación alternativas de organización de la planta;
 - realiza programas de inducción y apoya la capacitación del personal administrativo;

- distribuye asignaciones académicas y actividades entre coordinadores y docentes;
- orienta, retroalimenta y evalúa periódicamente el desempeño de coordinadores, docentes y personal administrativo;
- realiza programas de inducción y promueve programas de formación permanente para los docentes en áreas pedagógicas y disciplinares;
- proporciona ambientes seguros de trabajo a los docentes y al personal administrativo.

4.1.1.4 Gestión Comunitaria

Comprende competencias para generar un clima institucional adecuado, fomentar relaciones de colaboración y compromiso colectivo con acciones que impacten en la comunidad. Para conducir las relaciones de la institución con el entorno y otros sectores para crear y consolidar redes de apoyo.

- **Comunicación institucional:** capacidad para crear canales de comunicación efectivos entre diferentes estamentos de la comunidad educativa y propiciar un ambiente favorable para la convivencia armónica, la creación de identidad, el desarrollo de competencias ciudadanas y la ejecución de proyectos institucionales. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director:
 - utiliza diferentes estrategias para comunicarse con la comunidad educativa y promover espacios de participación;
 - asegura que la comunidad educativa conozca el manual de convivencia y que se apropie de los principios y normas allí establecidos;
 - fomenta la articulación de redes de trabajo entre docentes, padres de familia, acudientes y estudiantes;
 - promueve el reconocimiento de los logros de diferentes miembros de la comunidad educativa;
 - desarrolla estrategias para la prevención de diferentes tipos de riesgos.
- **Interacción con la comunidad y el entorno:** capacidad para articular el funcionamiento de la organización escolar con el entorno, en respuesta a las necesidades del mismo. Así como para crear redes de apoyo que potencien el logro de las metas institucionales y propendan por el mejoramiento de la

calidad de vida de la comunidad. Esta competencia se manifiesta cuando el rector o director:

- conoce e incorpora en la planeación y ejecución institucionales las características sociales, culturales y económicas de la comunidad;
- divulga en la comunidad los objetivos, proyectos, metas y logros institucionales, y representa a la institución educativa ante la comunidad;
- establece y consolida alianzas estratégicas con otros sectores, organizaciones, autoridades locales y líderes regionales, para fortalecer el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional;
- contacta organizaciones culturales, recreativas, sociales y productivas para realizar acciones conjuntas que repercutan en el desarrollo de la comunidad;
- fomenta actividades que involucren a las familias en la formación integral de los estudiantes;
- propicia la organización y acompañamiento de una asociación de egresados.

4.1.2 Competencias comportamentales para la evaluación de docentes y directivos docentes

- **Liderazgo:** capacidad para motivar e involucrar a los miembros de la comunidad educativa con la construcción de una identidad común y el desarrollo de la visión institucional. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo:
 - transmite con sus acciones a la comunidad educativa la visión, la misión, los objetivos y los valores institucionales;
 - influye positivamente en el comportamiento de los demás y logra que se comprometan con el logro de metas comunes;
 - plantea orientaciones convincentes, expresa expectativas positivas de los demás y demuestra interés por el desarrollo de las personas;
 - promueve cambios y transformaciones que aumenten la capacidad institucional e impulsen el mejoramiento.

- **Comunicación y relaciones interpersonales:** capacidad para intercambiar con efectividad y empatía conceptos, criterios e ideas, a través de diferentes estrategias y recursos, según las características del contexto y los participantes del proceso comunicativo, favoreciendo las relaciones interpersonales cordiales, asertivas y basadas en la confianza. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo:
 - combina adecuadamente los recursos expresivos del lenguaje oral, escrito y gráfico, con ayuda de las tecnologías de información y comunicación;
 - expresa argumentos de forma clara y respetuosa utilizando el lenguaje verbal y no verbal;
 - escucha con atención y comprende puntos de vista de los demás, demostrando tolerancia frente a diferentes opiniones;
 - realiza preguntas claras, concretas y que permiten aclarar una idea o situación;
 - maneja y expresa adecuadamente sus emociones e identifica y comprende las de otros;
 - demuestra habilidades sociales en interacciones profesionales y sociales.

- **Trabajo en equipo:** capacidad para trabajar cooperativamente con los diferentes miembros de la organización escolar, establece relaciones de colaboración para el logro de objetivos compartidos. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo:
 - establece relaciones profesionales y de equipo que potencien su trabajo y el logro de las metas institucionales;
 - comparte aprendizajes y recursos con diferentes miembros de la institución y ofrece apoyo para el trabajo de otros;
 - aporta sugerencias, ideas y opiniones y propicia la conformación de equipos para el desarrollo de proyectos;
 - considera las contribuciones de los demás en la toma de decisiones;
 - acepta críticas constructivas y actúa en consecuencia.

- **Negociación y mediación:** capacidad para generar soluciones efectivas y oportunas a situaciones de conflicto entre individuos o grupos y promover escenarios de concertación justos y equitativos con base en la confianza, la solidaridad y el respeto. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo:
 - identifica y comprende las causas y el contexto de un conflicto, valorando con imparcialidad los motivos de los implicados;
 - interviene efectiva y oportunamente ante situaciones de conflicto;
 - facilita acuerdos y soluciones multilaterales, anteponiendo los intereses comunes y generando confianza en el proceso de mediación;
 - promueve soluciones duraderas y hace seguimiento a los compromisos adquiridos por las partes;
 - forma a sus estudiantes en estrategias de resolución pacífica de conflictos.

- **Compromiso social e institucional:** capacidad para asumir responsabilidades con ética y profesionalismo, dentro y fuera del establecimiento, anteponiendo los intereses institucionales a los personales e identificándose con los valores, principios y políticas institucionales. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo docente:
 - muestra respeto hacia los estudiantes, el equipo docente, los directivos, el personal administrativo y la comunidad;
 - acata y divulga las normas y políticas nacionales, regionales e institucionales;
 - responde con oportunidad, eficiencia y calidad a las tareas que se le asignan;
 - cumple eficientemente su jornada laboral;
 - exhibe un comportamiento ético dentro y fuera del establecimiento y representa adecuadamente a la institución en actividades fuera de la misma;
 - demuestra honestidad e integridad en su ejercicio profesional;
 - reflexiona sistemáticamente sobre su responsabilidad social como educador.

- **Iniciativa:** capacidad para trabajar proactivamente y con autonomía frente a las responsabilidades, así como de proponer y emprender alternativas de soluciones novedosas en diferentes situaciones de la institución. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo:
 - realiza acciones que le facilitan el aprendizaje permanente y la actualización en su disciplina y en otras áreas del conocimiento;
 - actúa con autonomía sin necesidad de supervisión y hace su trabajo con entusiasmo;
 - demuestra recursividad y flexibilidad, y se adapta con rapidez a diferentes contextos;
 - anticipa situaciones futuras, identifica tendencias innovadoras y es abierto a nuevas ideas;
 - propone y desarrolla ideas novedosas, investigaciones, experiencias o proyectos, para influir positivamente en la institución y la comunidad.

- **Orientación al logro:** capacidad para dirigir el comportamiento propio hacia el cumplimiento de estándares elevados, con miras al mejoramiento continuo. Esta competencia se manifiesta cuando el docente o directivo docente:
 - trabaja con tesón y disciplina para cumplir sus funciones con altos niveles de calidad;
 - demuestra esfuerzo y persistencia en la consecución de sus objetivos, afrontando obstáculos y situaciones difíciles;
 - procura que los estudiantes de la institución obtengan resultados de excelencia;
 - confía en sus propias capacidades y se muestra seguro de sí mismo, aun en situaciones desafiantes;
 - tiene metas personales y profesionales elevadas.

La Evaluación de Desempeño es un proceso al servicio del mejoramiento de las funciones de Directivas y Técnico-Pedagógicas. Su importancia radica en que permite a los responsables de la gestión de los establecimientos demostrar sus competencias para liderar procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas desafiantes, que permitan a las instituciones educativas desarrollar una educación de mayor calidad y equidad.

En coherencia con ese planteamiento, para incrementar los niveles de calidad y equidad de los sistemas educativos resulta fundamental, no sólo optimizar los sistemas de formación inicial y permanente para los maestros y profesores, sino también lograr que la profesión docente sea una actividad laboral atractiva, de tal forma que sea llamativa para las nuevas generaciones, así como que los docentes mantengan una alta motivación a lo largo de toda su carrera profesional haciendo, de esta manera, que los buenos profesores permanezcan en ella hasta su jubilación; y favorecer la mejora constante de su desempeño como una condición para el ejercicio de la profesión. Por este motivo es necesario apoyar a los docentes, valorar y reconocer su trabajo mediante un sistema que reconozca su esfuerzo y buen desempeño y que los impulse en su desarrollo profesional, además de generar un sistema que contribuya a fortalecer su protagonismo y corresponsabilidad en los cambios educativos.

4. METODOLOGÍA

Participantes:

La investigación se realizó en el Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero”, en el año lectivo 2011-2012, esta es una Institución Fiscal y trabaja en la jornada matutina, ubicado en una de las zonas turísticas de la provincia de Imbabura, cantón Otavalo, la parroquia San Pablo del Lago, dotada de hermosos encantos y de forma representativa el lago San Pablo y el majestuoso cerro Imbabura.

La población a investigarse, por estratos, para evaluar tanto el desempeño profesional docente, como el desempeño profesional directivo, es la que consta a continuación:

Cuadro 1

Población a investigarse en el Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero”

POBLACIÓN A INVESTIGARSE (Estratos)*	Nº TOTAL
Para el desempeño profesional docente:	
Rector	1
Vicerrector	1
Docentes del 8 ^o , 9 ^o y 10 ^o Año de Educación Básica y del 1 ^o , 2 ^o y 3 ^o Año de Bachillerato.	11
Estudiantes del 8 ^o , 9 ^o y 10 ^o Año de Educación Básica y Estudiantes del 1 ^o , 2 ^o y 3 ^o Año de Bachillerato	181
Padres de Familia	154
Para el desempeño profesional directivo:	
Rector	1
Vicerrector	1
Consejo Directivo o Técnico	3
Consejo Estudiantil	4
Comité Central de Padres de Familia	4
Supervisor Escolar	1

En la investigación, se considerará el 100% de los directivos y docentes, entonces tendría que trabajarse con:

- 1 Rector
- 1 Vicerrector
- 11 Docentes del 8^o, 9^o y 10^o Año de Educación Básica y de 1^o, 2^o y 3^o Año de Bachillerato.

Muestra de investigación:

Respecto a la muestra a obtenerse de los estratos poblacionales correspondientes a estudiantes y padres de familia, para implementar la presente investigación, seguidamente se dan algunas instrucciones:

Procedimiento de cálculo de la muestra

Definición del diseño muestral

- **Definición del tipo de muestreo que se va a utilizar**

En la presente investigación, el tipo de muestreo que más se ajusta a los requerimientos de la investigación es el muestreo probabilístico, con su variante muestreo aleatorio simple (MAS) sin reposición.

- **Determinación del marco de muestreo**

La fórmula para calcular el tamaño de muestra según el tipo de muestreo seleccionado es:

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

En donde:

- n = Tamaño de la muestra
- Z = Valor tipificado con un nivel de confianza del 95 % = 1.96
- 95% = Nivel de confianza

- N = Tamaño de la población
 P = Probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0.5
 Q = Probabilidad que en la población no se presente cierta característica = 0.5
 ∞ = Error estadístico = en este caso 5% = 0.05.

Determinación de la muestra calculada

- **Selección de la muestra de estudiantes del 8^o, 9^o y 10^o Año de Educación Básica y estudiantes del 1^o, 2^o y 3^o Año de Bachillerato**

N : 181 estudiantes:

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 181}{(0.05)^2 (181 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 181}{(0.0025) (180) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{173.8324}{0.45 + 0.9604}$$

$$n = \frac{173.8324}{1.4104}$$

$$n = 123.25$$

$$n = \mathbf{123 \text{ estudiantes}}$$

Selección la muestra de padres de familia en la institución educativa

N : ***154 padres de familia:***

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 154}{(0.05)^2 (153 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 154}{(0.0025) (153) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{147.90}{0.3825 + 0.9604}$$

$$n = \frac{147.90}{1.3429}$$

$$n = 110.13478$$

$$n = \mathbf{110 \text{ padres de familia}}$$

En el cuadro 2, se presenta el detalle de las muestras seleccionadas para realizar la presente investigación, calculada a partir de su respectiva población de estudiantes y de docentes. Por otra parte, como se ha indicado, para las encuestas al Rector o Director, Vicerrector o Subdirector, Consejo Directivo o Técnico, docentes, estudiantes, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres Familia y Supervisor Escolar, se trabajará con la población y no con la muestra.

Cuadro 2
Muestras a investigarse del Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero”

Población*	N	(95%)	∞ (%)	z	P	Q	Mues- tra
Para el desempeño profesional docente:							
Director o Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Subdirector o Vicerrector	1	--	--	--	--	--	1*
Inspector General	1	--	--	--	--	--	1*
<i>Docentes de 8^o, 9^o y 10^o Año de Educación Básica y Docentes de 1^o, 2^o y 3^o Año de Bachillerato</i>	11	--	--	--	--	--	11*
Estudiantes de 8 ^o , 9 ^o y 10 ^o Año de Educación Básica y Estudiantes de 1 ^o , 2 ^o y 3 ^o Año de Bachillerato	181	95	5	1.96	0.5	0.5	123
Padres de Familia	154	95	5	1.96	0.5	0.5	110
Para el desempeño profesional directivo:							
Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Vicerrector	1	--	--	--	--	--	1*
Consejo Técnico en la Educación Básica o Consejo Directivo en el Bachillerato	3	--	--	--	--	--	3*
Consejo Estudiantil	4	--	--	--	--	--	4*
Comité Central de Padres de Familia	4	--	--	--	--	--	4*
Supervisor Escolar	1	--	--	--	--	--	1*

Técnicas e instrumentos de investigación:

Técnicas

Encuesta

Para evaluar el desempeño profesional docente se aplicó la encuesta al director o rector, docentes y estudiantes de la institución educativa, así como a padres de familia. Por otra parte, para evaluar el desempeño profesional directivo, se encuestó al director o rector, Consejo Directivo o Técnico, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor Escolar.

Observación

En la presente investigación, se llevará a cabo la observación de una clase impartida por el docente seleccionado en la muestra.

Instrumentos

Cuestionario para la encuesta

Para la evaluación del desempeño profesional docente, se implementó la técnica de la encuesta, para la que se utilizarán como instrumento los siguientes *cuestionarios*:

Para la:

- 1) Autoevaluación de los docentes
- 2) Coevaluación de los docentes
- 3) Evaluación de los docentes por el director o rector
- 4) Evaluación de los docentes por los estudiantes
- 5) Evaluación de los docentes por los padres de familia.

En relación con la evaluación desempeño profesional directivo, se realizó la correspondiente encuesta, empleado como instrumento los siguientes cuestionarios:

Para la:

- 1) Autoevaluación del director o rector
- 2) Evaluación del director o rector por el Consejo Directivo o Técnico
- 3) Evaluación del director o rector por el Consejo Estudiantil.
- 4) Evaluación del director o rector por el Comité Central de Padres de Familia.
- 5) Evaluación del director o rector por parte del Supervisor Escolar.

Observación de la clase

Para observar, por parte del maestrante, una clase impartida por el docente evaluado, se utilizará la *Matriz de Evaluación: Observación de Clase*.

Diseño y procedimiento:

- Los tipos de investigación que se han desarrollado son:
 - Investigación socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico, importante para dar a conocer la realidad social educativa ofreciendo una información útil y actualizada de los problemas sociales, para que los profesionales de la educación intervengan con esta realidad brindando alternativas para un desarrollo, para proporcionar una intervención adecuada y transformar la realidad social es preciso conocerla, describirla, explicarla y comprenderla.
 - Investigación científica, ya que al aplicarla permite conocer la realidad social y diagnosticar las posibles necesidades.
 - Investigación bibliográfica, para obtener teoría en base a las fuentes de información, primarias, secundarias y terciarias.
 - Seguidamente se describe cual fue el desarrollo de cada uno de los pasos del proceso de investigación: bibliografía básica, asesorías presenciales, recolección de datos, tabulación y organización de la información, análisis e interpretación de resultados, planificación del proyecto de mejoramiento educativo, y estructuración del informe o tesis.
- **Bibliografía básica.**- en realidad encontrar la bibliografía básica fue complejo por lo que recopile la mayor parte de información en diferentes textos sobre el tema, en bibliotecas, por amistades e incluso adquirirlos, además se debe reconocer que el internet es una herramienta fundamental para recolectar información precisa y actual.
 - **Recolección de datos.**- cada docente presenta cierta resistencia al momento de escuchar la palabra evaluación, al inicio no fue fácil, pero con el tiempo pude adentrarme en el trabajo que realizaba cada uno de ellos; en cuanto a los estudiantes no hubo complicaciones todos colaboraron de la mejor manera; y lo que se refiere a los padres de familia fue una tarea más complicada, ya que no acudían a los llamados, pero haciendo diferentes actividades pude conseguir la muestra necesaria.

- **Tabulación y organización de la información.-** este si fue un trabajo exhausto, largo y bastante desgastante, pero a la vez interesante por ir descubriendo poco a poco los resultados, y reconocer que se realizó un aporte para una investigación de índole nacional, por lo que fue importante trabajar de manera correcta y con datos reales.
- **Análisis e interpretación de datos.-** al llegar a este punto fue satisfactorio encontrar resultados favorables y excelentes en la institución investigada, lo cual me permitió ratificar mi punto de vista de que existen docentes de calidad en instituciones educativas y que no es aconsejable generalizar y mucho menos menospreciar.
- **Estructuración del informe o tesis.-** la estructuración fue extensa, pero gratificante, con la contribución de diferentes agentes externos y sobre todo con la tutela de los docentes de la universidad, se cumplió de forma eficaz cada uno de los pasos requeridos.
- **Asesorías presenciales.-** la primera asesoría describía muy claramente el proceso que se va a seguir para la realización de la investigación, el informe de investigación y la propuesta, en la segunda asesoría fue un gusto conocer en persona a la asesora la Mgs. Elsa Cárdenas, una excelente profesional, pero sobre todo un lindo ser humano, la cual asesoró de la mejor manera el trabajo de investigación y proporcionó las debidas recomendaciones para concluir de manera eficiente y con calidad el informe de investigación.
- **Proyecto de mejoramiento educativo.-** el proyecto no fue tan sencillo realizarlo, ya que al obtener excelencia en los resultados del desempeño de la institución, no se pudo encontrar falencias, pero partiendo del planteamiento del problema y tomando en cuenta la situación actual de la institución con el posible deslindamiento del Instituto, se consideró el tema de la propuesta y se prosiguió a desarrollarlo en base a normativas internaciones de excelencia.
- **Comprobación de los supuestos:** Partiendo de los supuestos:
- El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

- El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Se puede decir que se rechaza los supuestos antes descritos, al contrario se plantea supuestos que fueron verificados y validados.

- El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de eficiente, en función de los estándares de calidad.
- El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de eficiente, en función de los estándares de calidad.

Por lo que, el desempeño docente y directivo puede ser eficiente en algunas instituciones educativas, tal vez en la mayoría, siguiendo un proceso adecuado de evaluación y sobre todo sin tensionar a los docentes y a los directivos.

5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

A continuación se presenta los resultados de la investigación de campo. Los datos de las encuesta a docentes, directivos, padres de familia, miembros de los Consejos Técnico o Directivo, y Estudiantil y del Comité Central de Padres de Familia y a los Supervisores Escolares, y de la observación de la clase impartida por los docentes, descritos en las tablas estadísticas correspondientes.

5.1 RESULTADOS

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

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: <u>2 HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
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	0	0,051	9	0,308	36	0,618	55	11	100	
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	1.102	18	0,385	46	0,412	36	11	100	
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,051	9	0,231	27	0,072	64	11	100	
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100	
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0	0	0,154	18	0,927	82	11	100	
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0	0,308	36	0,721	64	11	100	
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0	0,051	9	0,231	27	0,721	64	11	100.0	
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0	0	0	0,051	9	0,077	9	0,927	82	11	100.0	
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0	0	0	0,154	18	0,927	82	11	100.0	
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0	0	0	0,385	45	0,618	55	11	100.0	
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0	0	0	0,385	45	0,618	55	11	100.0	
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.	0	0	0	0	0,102	18	0,231	27	0,618	55	11	100.0	
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el	0	0	0	0	0,051	9	0,616	73	0,206	18	11	100.0	

aprendizaje significativo de los estudiantes.												
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0	0,051	9	0,539	64	0,309	27	11	100.0
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100.0
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0	0	0	0,385	45	0,618	55	11	100.0
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0	0	0	0,385	45	0,618	55	11	100.0
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	0,102	18	0,231	27	0,618	55	11	100.0
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	0,051	9	0,231	27	0,721	64	11	100.0
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0	0,153	27	0,231	27	0,515	46	11	100.0
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0	0,102	18	0,231	27	0,618	55	11	100.0
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0	0	0,102	18	0,154	18	0,721	64	11	100.0
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0	0,051	9	0,154	18	0,824	73	11	100.0
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:												
2.24.1. Analizar	0	0	0	0	0	0	0,154	18	0,927	82	11	100.0
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100.0
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0	0,051	9	0,154	18	0,824	73	11	100.0
2.24.4. Observar.	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100.0
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0	0,051	9	0,231	27	0,721	64	11	100.0
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0	0	0,051	9	0,154	18	0,824	73	11	100.0
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0	0,051	9	0,231	27	0,721	64	11	100.0
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0	0,051	9	0,462	55	0,412	36	11	100.0
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0	0	0,102	18	0,154	18	0,721	64	11	100.0

2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0	0,102	18	0,154	18	0,721	64	11	100.0
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0	0,051	9	0,231	27	0,721	64	11	100.0
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100.0
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	0,051	9	0,154	18	0,824	73	11	100.0
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0	0	0	0,154	18	0,927	92	11	100.0
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0	0,051	9	0,154	18	0,824	73	11	100.0
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0	0,051	9	0,231	27	0,721	64	11	100.0
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0	0	0	0,539	64	0,412	36	11	100.0
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0	0	0	0,308	36	0,721	64	11	100.0
TOTAL	0		0		1,68	4	10,64	26	28,74	70		100
PUNTAJE												41,046
PUNTAJE PROMEDIO												3,731

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. DESARROLLO EMOCIONAL

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100.0
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0	0,051	9	0,308	36	0,618	55	11	100.0
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0,077	9	1,03	91	11	100.0
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,026	9	0	0	0,231	27	0,721	64	11	100.0
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100.0
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	9	0,13	46	0	0	0,154	18	0,309	27	11	100.0

3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0,052	18	0,102	18	0,154	18	0,515	45	11	100.0
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,026	9	0,204	36	0,308	36	0,206	18	11	100.0
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0,078	28	0,204	36	0	0	0,412	36	11	100.0
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100.0
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0	0	0	0,154	18	0,927	82	11	100.0
TOTAL	0	0	0,312	3	0,561	6	2,079	20	7,21	71		100
PUNTAJE												10,162
PUNTAJE PROMEDIO												0,924

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0	0,051	9	0,308	36	0,618	55	11	100.0
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0,026	9	0,102	18	0,308	36	0,412	36	11	100.0
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,026	9	0,051	9	0,231	27	0,618	55	11	100.0
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0	0	0,102	18	0,308	36	0,515	46	11	100.0
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	10	0	0	0,204	36	0,231	18	0,412	36	11	100.0
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0	0,051	10	0,385	45	0,515	45	11	100.0

4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	9	0	0	0	0	0,462	55	0,412	36	11	100.0
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0	0	0	0,308	36	0,721	64	11	100.0
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0	0	0,102	18	0,308	36	0,515	46	11	100
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0	0	0	0,051	9	0,231	27	0,721	64	11	100
TOTAL	0	0	0,052	0	0,714	8	3,08	33	5,459	59	100	
PUNTAJE												9,305
PUNTAJE PROMEDIO												0,846

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0	0,051	9	0,308	36	0,618	55	11	100.0
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0	0	0	0,077	9	1,03	91	11	100.0
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	0	0	0,077	9	1,03	91	11	100.0
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	0,154	18	0,927	82	11	100.0
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	0,05	9	0	0	1,03	91	11	100.0
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0	0,05	9	0,231	27	0,721	64	11	100.0
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0	0,05	9	0,154	18	0,824	73	11	100.0
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0,05	9	0,077	9	0,927	82	11	100.0
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0	0,10	18	0,154	18	0,721	64	11	100.0
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0	0	0,05	9	0,154	18	0,824	73	11	100.0

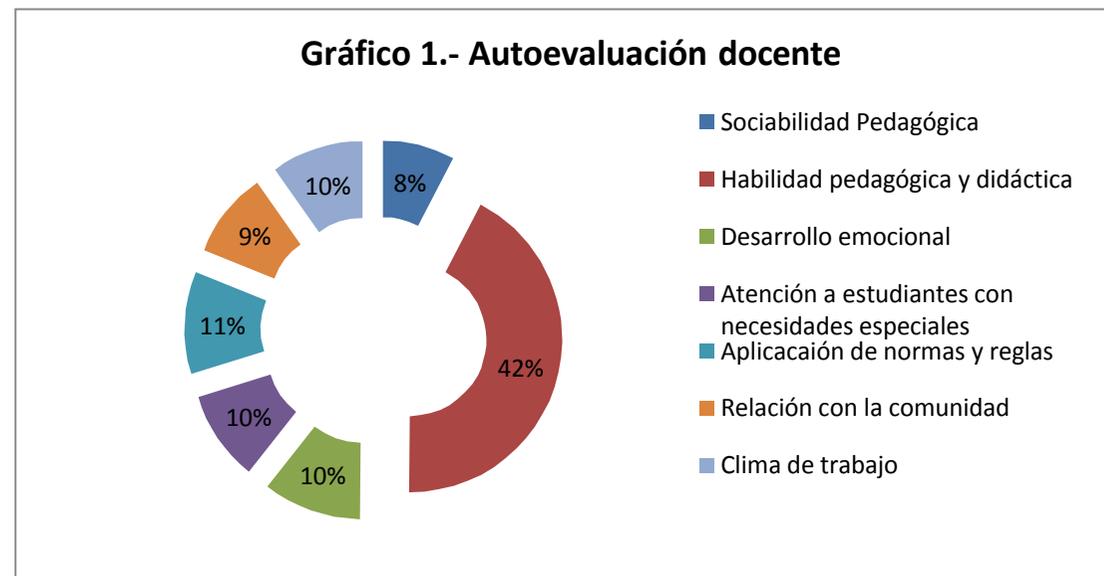
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0	0	0	0,385	45	0,618	55	11	100.0
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0	0	0	0,308	36	0,721	64	11	100.0
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0	0	0	0,308	36	0,721	64	11	100.0
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0	0	0	0,385	45	0,618	55	11	100.0
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100.0
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100.0
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0	0	0	0,231	27	0,824	73	11	100.0
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0	0	0	0	0	1,133	100	11	100.0
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0	0	0	0,077	9	1,03	91	11	100.0
TOTAL	0	0	0	0	0	0	2,156	23	7,313	77		100
PUNTAJE												9,469
PUNTAJE PROMEDIO												0,861
PROMEDIO TOTAL ENCUESTA	8,793/10											

Fuente: Encuestas a Docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Tabla 1.1
RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA AUTOEVALUACIÓN DOCENTE

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJE
1) SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	0.67	8%
2) HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	3.73	42%
3) DESARROLLO EMOCIONAL	0.92	10%
4) ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	0.84	10%
5) APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	0.95	11%
6) RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	0.80	9%
7) CLIMA DE TRABAJO	0.86	10%
TOTAL	8.79/10	100%



Fuente: Encuestas a docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación

En la encuesta realizada a los docentes para su autoevaluación como indica la tabla, se obtuvo un puntaje sobresaliente de 8,79/10, con el aporte de cada una de las dimensiones con porcentajes y puntajes altos, lo cual denota que en todas las dimensiones indicadas los docentes consideran que su trabajo es relevante y abarcan todas las necesidades educativas, describiendo las dimensiones de la siguiente manera:

En cuanto a la Sociabilidad Pedagógica, con un puntaje de 0.67/0.72, se puede describir que los docentes en su mayoría practican siempre y frecuentemente un trato adecuado con los educandos, siendo amables, fomentando la autodisciplina y preocupándose de cada uno de ellos, tomando en cuenta sus opiniones y sugerencia para una mejor práctica profesional, mientras que un porcentaje mínimo practican sólo algunas veces las actividades mencionadas.

En la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas con un puntaje de 3.72/4.23, se puede observar que mayoritariamente los docentes se preocupan por desarrollar en los educandos competencias útiles para su vida, adaptando los contenidos a su realidad y necesidad, tomando en cuenta el criterio de los estudiantes, considerando la brecha generacional de la tecnología como un recurso importante en el aula, mientras que un bajo porcentaje practican estas actividades algunas veces.

En esta dimensión de desarrollo emocional con un puntaje de 0,92/1.13, se demuestra que los docentes se sienten a gusto con su trabajo y que tanto los educandos, como las autoridades, valoran su desempeño y demuestran su satisfacción por la labor realizada.

En esta dimensión atención a estudiantes con necesidades especiales con un puntaje 0.84/1.03 se puede apreciar que las tres cuartas partes de los docentes atienden y se preocupan por las necesidades educativas especiales de los estudiantes que lo ameritan, propiciando la integración de estos en los aspectos académicos, sociales y emocionales, para motivar un desarrollo adecuado; mientras que los docentes restantes realizan esta atención a los educandos algunas veces.

En aplicación de normas y reglamentos con un puntaje de 0.95/1.03 se puede indicar que casi la totalidad de los docentes cumplen con las normas y reglamentos de la institución, siendo puntual en la entrega de planificaciones, evaluaciones y calificaciones, demostrando responsabilidad en sus obligaciones, y un porcentaje mínimo cumple con todo lo mencionado siguiendo las normas establecidas algunas veces.

En la dimensión relación con la comunidad con un puntaje de 0.80/0.93 denota que la mayoría de docentes realizan actividades dentro de la comunidad, propiciando la interrelación del microsistema escuela con el microsistema hogar, realizando eventos con los padres de familia que contribuyan al desarrollo integral de la comuna, y los docentes restantes realizan esta integración con la comunidad algunas veces.

En la dimensión clima de trabajo con un puntaje de 0.86/0.93, indicando que casi la totalidad de los docentes se identifican con sus compañeros, por lo que es fácil mantener y crear espacios de comunicación, inter-aprendizaje, compartiendo experiencias profesionales para un enriquecimiento mutuo.

➤ **Instrumento para la coevaluación de los docentes:**

Tabla 2
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL COLEGIO ANEXO ISPED “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA, durante el año 2011-2012

COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. <u>DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</u>												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	0,192	9	0,578	18	3,080	73	11	100
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0	0	0	1,156	36	2,695	64	11	100
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	0	0	0,578	18	3,465	82	11	100
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	0	0	0	0,867	27	3,080	73	11	100
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0	0,192	9	0,289	9	3,465	92	11	100
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	0	0	0	0	4,235	100	11	100
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0,578	18	3,465	82	11	100
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0	0	0,192	9	1,734	55	1,54	36	11	100
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,192	9	0,867	27	2,695	73	11	100
TOTAL	0	0	0	0	0,768	2	6,647	19	27,72	79		100
PUNTAJE												35,135
PUNTAJE PROMEDIO												3,194
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 <u>CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS</u>												

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	0	0	0,289	9	3,850	91	11	100.0
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	0,289	9	3,85	91	11	100.0
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o Quimestre.	0	0	0	0	0	0	0,578	18	3,465	82	11	100.0
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0	0	0	0,578	18	3,465	82	11	100.0
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0,867	27	3,08	73	11	100.0
TOTAL	0	0	0	0	0	0	2,601	13	17,71	87	100	
PUNTAJE												20,311
PUNTAJE PROMEDIO												1,846

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0,096	9	0	0	0,867	27	2,695	73	11	100
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0,096	9	0	0	0,578	18	3,08	82	11	100
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	0	0,192	9	0,867	27	2,695	73	11	100
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0	0,192	9	0,289	9	3,465	92	11	100
TOTAL	0		0,192		0,384		2,601		11,935			
PUNTAJE												15,112
PUNTAJE PROMEDIO												1,374

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. DESARRROLLO EMOCIONAL

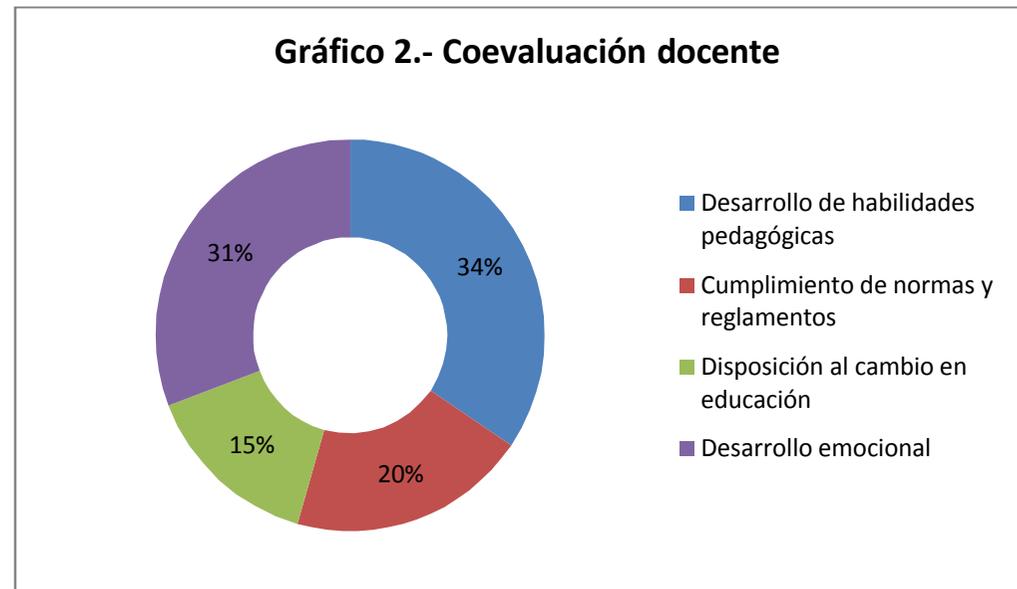
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	0,192	9	0,289	9	3,465	82	11	100
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0	0	0	0,289	9	3,85	91	11	100
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0	0	0	0,867	27	3,08	83	11	100
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	0	0	0	0,578	18	3,465	82	11	100
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1,156	36	2,695	64	11	100
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0,096	9	0	0	1,156	36	2,31	55	11	100
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0,096	9	0	0	0,578	18	3,08	83	11	100
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	0	0	0,289	9	3,85	91	11	100
TOTAL	0		0,192		0,192		5,202		25,795		100	
PUNTAJE												31,381
PUNTAJE PROMEDIO												2,853
PUNTAJE TOTAL DE ENCUESTA	9.26/10											

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Andrea Pineda

Tabla 2.2
RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA COEVALUACIÓN DOCENTE

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJE
1) DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS	3.19	34%
2) CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTO	1.84	20%
3) DISPOSICIÓN DE CAMBIO LA EDUCACIÓN	1.37	15%
4) DESARROLLO EMOCIONAL	2.85	31%
TOTAL	9.26/10	100%



Fuente: Encuestas a docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación

En cuanto a la coevaluación docente, se obtuvo resultados favorables siendo este 9.26/10, indicando que entre ellos tienen un buen criterio del trabajo que realizan con los educandos y en cuanto a los deberes y obligaciones que cada uno cumple como entes productivos dentro de la institución, describiendo las dimensiones de la siguiente manera:

En esta dimensión de habilidad pedagógica evaluada, con un puntaje de 3.19/3.46, muestra que la mayoría de los docentes según sus pares se preocupan por el desarrollo de competencias útiles para su vida de los educandos, adaptando los contenidos a su realidad y necesidad, tomando en cuenta el criterio de los estudiantes, y la brecha generacional considerando la tecnología como un recurso importante en el aula, mientras que un porcentaje mínimo consideran estos aspectos algunas veces.

En el cumplimiento de normas y reglamentos con un puntaje de 1.84/1.92, se puede deducir según el criterio entre pares que casi la totalidad de los docentes cumplen con las normas y reglamentos de la institución, siendo puntuales en la entrega de planificaciones, evaluaciones y calificaciones, demostrando responsabilidad en sus obligaciones.

Según los docentes de la institución en cuanto al cambio en educación de sus compañeros con un puntaje de 1.37/1.54, muestran que los docentes en un porcentaje alto realizan investigaciones para proponer a sus compañeros nuevas formas de enseñanza, y aportan con ideas innovadoras, y en un bajo porcentaje presentan sólo algunas veces esta iniciativa.

El desarrollo emocional es importante entre compañeros por ello con un puntaje de 2.85/3.08, los docentes de la institución consideran que entre ellos, tienen un trato cordial, se preocupan por el bienestar colectivo y muestran interés cuando alguno se ausenta, tienen una relación muy afectiva entre colegas.

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

Tabla 3
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL COLEGIO ANEXO ISPED “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA, durante el año 2011-2012
EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. <u>SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</u>												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0	0	0,296	18	1,768	73	0,295	9	11	100.0
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0	0	0	0	1,105	45	1,770	65	11	100.0
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1,326	65	1,475	45	11	100.0
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	0	0,592	36	1,326	55	0,295	9	11	100.0
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2,21	91	0,295	9	11	100.0
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	0,148	9	1,326	55	1,180	36	11	100.0
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	0,148	9	1,326	55	1,180	36	11	100.0
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0	0,148	9	1,547	64	0,885	27	11	100.0
TOTAL	0	0	0	0	1,332	6	11,934	36	7,375	58	100	
PUNTAJE												20,641
PUNTAJE PROMEDIO												1,876
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. <u>ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</u>												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1	2	3	4	5							

	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	0	0	1,105	45	1,770	55	11	100.0
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0	0	0	1,105	45	1,770	55	11	100.0
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,148	9	1,768	73	0,590	18	11	100.0
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0	0,444	27	1,547	64	0,295	9	11	100.0
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0	0,296	18	1,547	64	0,590	18	11	100.0
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	0	0,148	9	0,663	27	2,065	64	11	100.0
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0	0	0,296	18	1,326	55	0,885	27	11	100.0
TOTAL	0	0	0	0	1,332	7	9,061	44	7,965	49		100
PUNTAJE												18,358
PUNTAJE PROMEDIO												1,669

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	0	0	1,326	55	1,475	45	11	100.0
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	0	0	0,663	27	2,360	73	11	100.0
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	0	0	0,442	18	2,655	82	11	100.0
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,074	10	0	0	1,105	45	1,475	45	11	100.0
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0	0	1,326	55	1,475	45	11	100.0
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	0	0	0	1,989	82	0,590	18	11	100.0
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,148	9	1,547	64	0,885	27	11	100.0
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	0,296	18	1,547	64	0,590	18	11	100.0

3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,074	9	0,296	18	1,105	45	0,885	27	11	100
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	0	0,148	9	1,547	64	0,885	27	11	100
TOTAL	0	0	0,148	2	0,888	3	12,597	47	13,275	49		100
PUNTAJE												26,908
PUNTAJE PROMEDIO												2,446

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	0	0	1,768	73	0,885	27	11	100.0
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	0,148	10	1,105	45	1,475	45	11	100.0
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0,074	9	0,148	9	1,768	73	0,295	9	11	100.0
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0,148	18	0,74	46	0,442	18	0,590	18	11	100.0
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0	0,148	9	1,326	55	1,180	36	11	100.0
TOTAL	0	0	0,222	2	1,184	10	6,409	36	4,425	52		100
PUNTAJE												12,240
PUNTAJE PROMEDIO												1,113

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0,148	10	1,105	45	1,475	45	11	100.0
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,074	9	0,296	18	1,105	45	0,885	27	11	100.0
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,074	9	0,148	9	1,547	64	0,590	18	11	100.0
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0	0,444	27	1,105	46	0,885	27	11	100.0

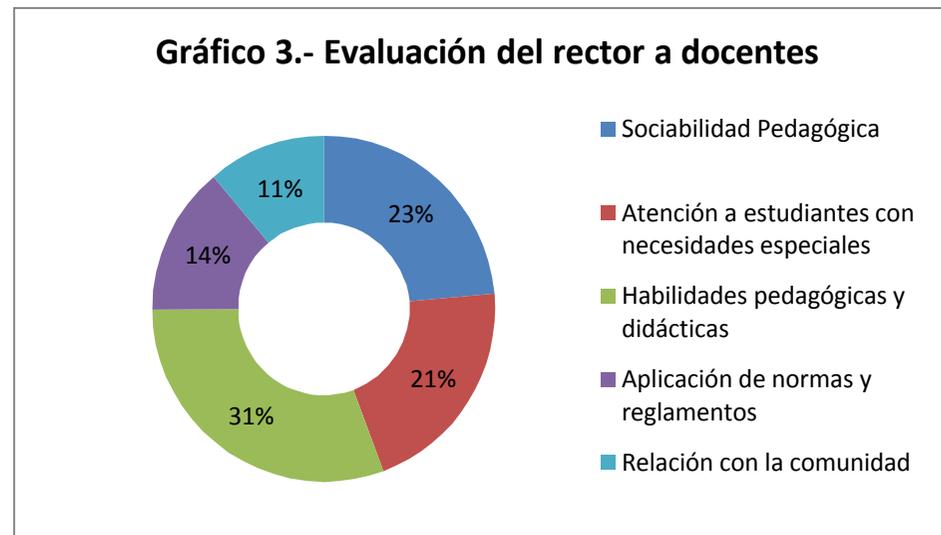
TOTAL	0 0	0,148 2	1,036 10	4,862 49	3,835 39	100
PUNTAJE						9,881
PUNTAJE PROMEDIO						0,898
PUNTAJE TOTAL DE ENCUESTA	8,014/10					

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Tabla 3.1
RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DEL RECTOR

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJE
1) SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	1,88	23%
2) ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	1.66	21%
3) HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	2,44	31%
4) APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	1,11	14%
5) RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	0,89	11%
TOTAL	8.01/10	100%



Fuente: Encuestas a docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación:

En la evaluación de parte del rector a los docentes se obtuvo una calificación de 8.01/10 lo cual indica que los docentes cumplen en gran medida las diferentes funciones dentro de la institución y que su trabajo es satisfactorio siguiendo cada una de las dimensiones propuestas en la encuesta, descritas a continuación:

En esta dimensión de sociabilidad pedagógica con un puntaje de 1.88/2.35, según el criterio de la autoridad demuestra que en su mayoría los docentes se preocupan y que desarrollan en los educandos competencias útiles para su vida, adaptando los contenidos a su realidad y necesidad, tomando en cuenta el criterio de los estudiantes, y utilizan la tecnología como un recurso importante en el aula.

En la dimensión de atención a diferencias individuales desde el punto de vista del señor Rector con un puntaje de 1.66/2.06, indica que más de la mitad de los docentes atienden y se preocupan de las necesidades educativas de los estudiantes, propiciando la integración de estos en los aspectos académicos, sociales y emocionales, encaminado a un desarrollo adecuado.

En esta dimensión de habilidad pedagógica y didáctica con un puntaje de 2.44/2.94, el señor rector considera que los docentes elaboran las planificaciones y las entregan en la fecha establecida, tomando en cuenta el contexto de los estudiantes, una bibliografía actualizada y utilizando recursos tecnológicos, además da a conocer al estudiante esta planificación al inicio del año explicando cada uno de sus puntos.

El punto de vista del señor rector en cuanto a la aplicación de normas y reglamentos con un puntaje de 1.11/1.47, indica que los docentes en su mayoría aplican todos lo requerido en el reglamento interno de la institución y forman parte activa de la misma, para el buen funcionamiento institucional.

En cuanto a la relación con la comunidad con un puntaje de 0.89/1.18 el señor rector muestra que los docentes se involucran en las actividades realizadas por la comunidad, interactuando con los padres de familia para el desarrollo de la comuna, y un porcentaje mínimo realizan actividades dentro de la comunidad algunas veces.

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

Tabla 4
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL COLEGIO ANEXO ISPED “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA, durante el año 2011-2012

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. <u>HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</u>												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	1	1,539	11	8,232	20	13,878	22	39,788	48	123	100.0
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	2	1,026	5	9,261	22	13,878	22	41,846	50	123	100.0
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	2	1,539	7	7,546	18	11,308	18	46,648	55	123	100.0
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	5	2,223	11	6,86	16	13,878	22	43,904	52	123	100.0
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	4	1,71	8	7,203	17	14,392	23	39,788	32	123	100.0
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	8	2,907	14	6,517	15	16,448	26	30,87	37	123	100.0
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	22	4,446	21	8,232	20	9,252	15	19,208	23	123	100.0
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:												
1.8.1. Analizar.	0	1	0,684	3	7,203	17	13,878	22	48,020	57	123	100
1.8.2. Sintetizar.	0	3	2,394	11	9,604	23	18,504	29	28,126	33	123	100
1.8.3. Reflexionar.	0	6	1,539	7	4,116	10	10,794	17	49,392	59	123	100
1.8.4. Observar.	0	3	1,368	7	5,831	14	15,42	24	43,904	52	123	100
1.8.5. Descubrir.	0	7	2,736	13	5,831	14	15,42	24	34,986	41	123	100
1.8.6. Redactar con claridad.	0	6	2,565	12	4,459	11	15,934	25	38,416	46	123	100

1.8.7. Escribir correctamente.	0	3	1,539	7	5,488	13	11,308	18	49,392	59	123	100
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	1	0,855	4	7,203	17	13,364	21	48,020	57	123	100
TOTAL	0	0	29,07	3	103,59	11	207,66	22	602,31	64	100	
PUNTAJE												942,620
PUNTAJE PROMEDIO												7,664

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	2	1,368	7	4,116	10	16,962	27	48,02	57	123	100.0
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	2	1,026	5	3,43	8	9,252	15	60,368	72	123	100.0
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0	1,71	8	6,517	15	11,308	18	49,392	59	123	100.0
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	4	1,539	7	6,174	15	12,85	20	45,276	54	123	100.0
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	12	2,052	10	8,575	20	13,878	22	30,184	36	123	100.0
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	14	2,052	10	8,232	20	11,308	18	32,928	39	123	100.0
TOTAL	0	0	9,747	2	37,044	10	75,558	19	266,17	69	100	
PUNTAJE												388,517
PUNTAJE PROMEDIO												3,159

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	14	2,565	12	6,86	16	12,336	20	32,242	38	123	100.0
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	17	3,762	18	12,005	28	13,878	22	12,348	15	123	100.0

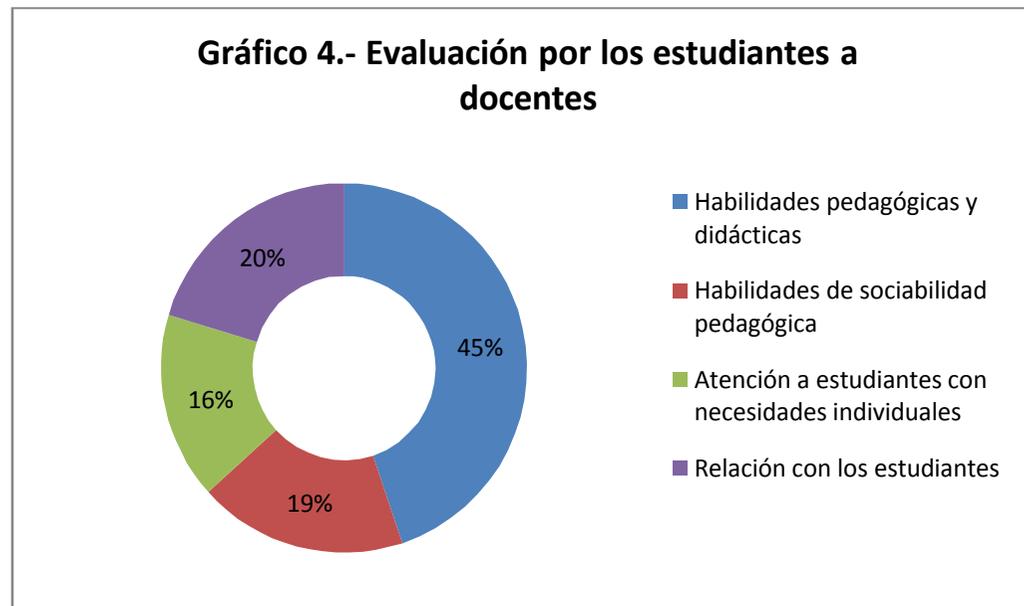
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	20	4,617	22	7,203	17	14,906	24	15,092	18	123	100.0
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	7	1,881	21	6,86	16	17,99	20	32,928	15	123	100.0
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	20	3,42	15	8,232	15	9,252	22	17,15	29	123	100.0
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	21	3,078	16	6,174	20	13,878	15	24,696	20	123	100.0
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.	0	5	4,617	22	6,517	15	18,504	29	30,87	37	123	100.0
TOTAL	0	0	23,94	7	53,851	16	100,74	29	165,33	48		100
PUNTAJE												343,861
PUNTAJE PROMEDIO												2,796
<u>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES</u>												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	2	0,513	2	1,372	3	10,794	17	63,798	76	123	100.0
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	1	1,026	5	2,744	7	11,308	18	58,996	70	123	100.0
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	1	1,026	5	2,744	7	8,224	13	55,566	66	123	100.0
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	2	2,223	11	4,459	11	13,364	21	46,648	55	123	100.0
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos en forma verbal o física.	0	6	1,539	7	3,773	9	13,364	21	48,706	58	123	100.0
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	1	0,684	3	3,773	9	7,196	11	63,798	76	123	100.0
TOTAL	0	0	7,011	2	18,865	4	64,25	15	337,51	79		100
PUNTAJE												427,638
PUNTAJE PROMEDIO												3,477
PUNTAJE TOTAL ENCUESTAS	17,096/24											

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Andrea Pineda

Tabla 4.1
RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJE
1) HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	7,66	45%
2) HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	3,15	19%
3) ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	2,79	16%
4) RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES	3,47	20%
TOTAL	17.09/24	100%



Fuente: Encuestas a docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación

En la evaluación a docentes por parte de los estudiantes se obtuvo un puntaje de 17.09/24, lo cual denota que los docentes realizan un trabajo aceptable y desde el punto de vista de los educandos, teniendo como aspecto a mejorar lo que se refiere a la atención a estudiantes con necesidades individuales, pero en términos generales los estudiantes tienen un buen criterio de los docentes, describiendo las dimensiones a continuación:

En la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas con un puntaje de 7.66/10.97, desde la perspectiva de los estudiantes se puede apreciar que más de la mitad de docentes consideran su criterio, sus necesidades y su contexto para realizar la planificación, además dan a conocer el objetivo y el tema de cada clase antes de iniciarla y relacionan los contenidos de la realidad con ejemplos prácticos y útiles.

La habilidad de sociabilidad pedagógica con un puntaje de 3.15/4.12 según la perspectiva de los estudiantes se puede apreciar que más de la mitad de los docentes consideran su criterio, sus necesidades y su contexto para realizar la planificación, lo cual es importante para su realidad, además dan a conocer la estructura de la planificación al inicio del año, mientras que los demás docentes cumplen con las actividades mencionadas algunas veces.

En esta dimensión de atención a estudiantes con necesidades individuales con un puntaje de 2.79/ 4.80 indican que la mitad los docentes se preocupan de los estudiantes brindándoles un trato personalizado, enfocados en sus necesidades y trabajando en función de sus problemas, y la otra mitad de los docentes cumplen con estos aspectos algunas veces.

En cuanto a la relación con los estudiantes con un puntaje de 3.47/ 4.11, consideran que la mayoría de los docentes tiene una buena relación interpersonal con los estudiantes, manejan la disciplina, fomentan las relaciones interpersonales entre compañeros, los tratan con cortesía y amabilidad, y la totalidad restante establecen una relación afectuosa con los educandos algunas veces.

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

Tabla 5
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL COLEGIO ANEXO ISPED “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA, durante el año 2011-2012

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. <u>RELACIÓN CON LA COMUNIDAD</u>												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	6	38	16	13.893	30	16.432	24	21.918	24	110	100.0
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	6	40.11	17	13.051	28	25.28	36	11.802	13	110	100.0
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	7	25.33	11	17.261	37	22.12	32	11.802	13	110	100.0
TOTAL	0	0	103.4	0	44.205	29	63.832	41	45.522	30	100	
PUNTAJE												256.998
PUNTAJE PROMEDIO												2.336
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. <u>NORMAS Y REGLAMENTOS</u>												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0	6.333	3	7.999	17	18.328	26	49.737	54	110	100.0
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0	6.333	3	9.683	21	19.592	28	44.679	48	110	100.0
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0	12.67	5	10.104	22	25.912	37	32.877	35	110	100.0
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	1	14.78	6	8.42	18	28.44	41	31.191	34	110	100.0
TOTAL	0	0	40.11	12	36.206	11	92.272	28	158.48	49	100	

PUNTAJE												327.071	
PUNTAJE PROMEDIO												2.973	
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. <u>SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:											TOTAL	
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0	4.222	2	7.578	16	17.064	24	53.109	57	110	100.0	
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0	16.89	7	7.578	16	25.28	36	37.092	40	110	100.0	
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	4.222	2	7.578	16	17.064	24	53.109	57	110	100.0	
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	0	14.78	6	7.999	17	29.072	42	32.034	35	110	100.0	
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	2	14.78	6	12.209	26	27.176	39	24.447	26	110	100.0	
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	5	10.56	5	17.682	38	21.488	31	19.389	21	110	100.0	
TOTAL	0		65.44	14	60.624	13	137.14	28	219.18	45	100		
PUNTAJE												482.389	
PUNTAJE PROMEDIO												4.385	
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. <u>ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:											TOTAL	
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	1	19	8	12.209	26	27.176	39	23.604	25	110	100.0	
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	11	21.11	9	15.998	34	24.648	35	9.273	10	110	100.0	
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	9	19	8	19.366	42	20.856	30	10.116	11	110	100.0	
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	2	19	8	11.367	24	30.336	44	20.232	22	110	100.0	
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	1	25.33	11	10.946	24	29.072	42	21.075	23	110	100.0	
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	0	42.22	18	13.051	28	22.12	29	20.232	22	110	100.0	

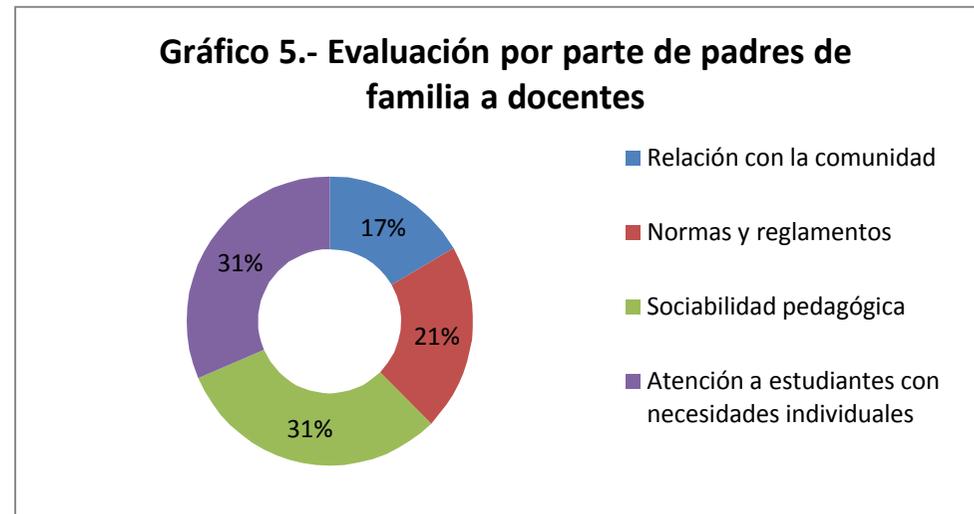
TOTAL	0	0	145.7	30	82.937	17	154.21	32	104.53	21	100
PUNTAJE											4.446
PUNTAJE PROMEDIO											14.140
PUNTAJE TOTAL DE ENCUESTA	14.140/16										

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Andrea Pineda

Tabla 5.1
RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJE
1) RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	2,33	17%
2) NORMAS Y REGLAMENTOS	2,97	21%
3) SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	4,38	31%
4) ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	4,44	31%
TOTAL	14,14/16	100%



Fuente: Encuestas a docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación

En lo que se refiere a la evaluación a docentes por parte de los padres de familia se obtiene una calificación satisfactoria siendo esta 14.14/16, lo cual muestra que los padres de familia están a gusto con el trabajo que realizan los docentes con sus hijos y que los docentes según el punto de vista de los padres de familia cumplen con la dimensiones señaladas en la encuesta:

Los padres de familia indican en cuanto a la relación con la comunidad con un puntaje de 2.33/2.53 que los docentes planifican y realizan actividades en conjuntos con los mismos para contribuir al desarrollo de la comunidad.

En esta dimensión normas y reglamentos con un puntaje de 2.97/3.37 los padres de familia manifiestan los docentes permanecen toda la jornada de clase, llegan puntuales, comunican el desempeño de su hijo y entregan calificaciones de forma oportuna, mientras que un porcentaje mínimo rara vez cumplen con las expectativas de los padres de familia en este aspecto de normas y reglamentos.

Los padres de familia en la sociabilidad pedagógica con un puntaje de 4.38/5.05, consideran que la mayoría de los docentes tratan a sus hijos e hijas con cortesía, dan importancia a sus opiniones y sugerencias, fomentan las relaciones interpersonales con los compañeros e informan sobre el rendimiento de los mismos, y un porcentaje bajo cumplen algunas veces con los aspectos descritos.

En la atención a estudiantes con necesidades individuales con un puntaje de 4.44/5.05, se puede describir que más de la mitad de docentes tratan las diferencias individuales de sus hijos brindando una educación personalizada, y el otro tanto de docentes realizan esta atención algunas veces.

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

Tabla 6

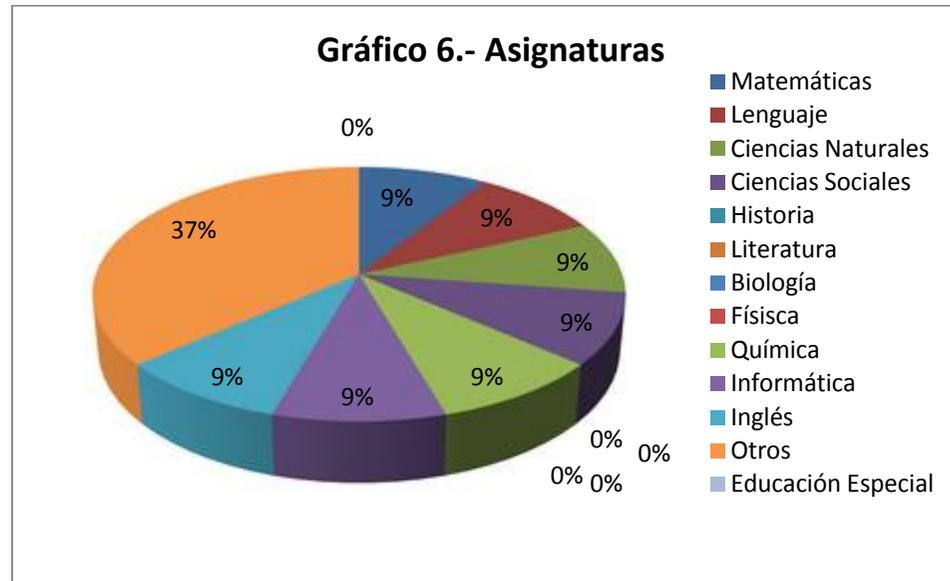
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL COLEGIO ANEXO ISPED “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA, durante el año 2011-2012

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES OBSERVACIÓN DE LA CLASE

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: <u>ASIGNATURA DE LA HORA DE CLASE OBSERVADA</u>													
ASIGNATURAS	PROFESORES											TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Nº	%
Matemáticas			x									1	100.0
Lenguaje								x				1	100.0
Ciencias Naturales					X							1	100.0
Ciencias Sociales				x								1	100.0
Historia												0	100.0
Literatura												0	100.0
Biología												0	100.0
Física												0	100.0
Química						x						1	100.0
Informática		X										1	100.0
Inglés											X	1	100.0
Otras	x						x		x	x		4	100.0
Educación Especial												0	100.0
TOTAL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	100

Fuente: Ficha de observación a docentes.

Elaboración: Andrea Pineda C.



Fuente: Ficha de observación a docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación

En el gráfico se puede observar que la mayor parte de las clases observadas, fueron las que indica: otras opciones como: dibujo, cultura física, música, tal vez eligieron estas asignaturas ya que se prestan para una mayor interacción con los educandos, por ello tiene un 34%, mientras que las demás asignaturas con un poco más de complejidad tienen un porcentaje de 9% en todas de manera similar y lo que se refiere a educación especial no existe.

ACTIVIDADES INICIALES

ASPECTOS A CONSIDERAR:	TOTAL					
	SI		NO			
	N°	%	N°	%	N°	%
1. Presenta el plan de clase al observador.	10	91	1	9	11	100.0
2. Inicia su clase puntualmente.	10	91	1	9	11	100.0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	11	100	0	0	11	100.0
4. Da a conocer los <i>objetivos de la</i> clase a los estudiantes.	11	100	0	0	11	100.0
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	10	91	1	9	11	100.0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	10	91	1	9	11	100.0
TOTAL	62		4			
PUNTAJE	77.50		0.00			
PUNTAJE PROMEDIO	7.05		0.00			

PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN					
	1		2		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	11	100	0	0	11	100.0
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , experiencias o demostraciones.	10	91	1	9	11	100.0
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	10	91	1	9	11	100.0
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	11	100	0	0	11	100.0
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	8	73	3	27	11	100.0
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	11	100	0	0	11	100.0

7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	11	100	0	0	11	100.0
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	11	100	0	0	11	100.0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	11	100	0	0	11	100.0
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	10	91	1	9	11	100.0
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	7	64	4	36	11	100.0
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	8	73	3	27	11	100.0
13. Envía tareas	8	73	3	27	11	100.0
PUNTAJE	127		16			
PUNTAJE TOTAL	159	63	0	37		
PUNTAJE PROMEDIO	14.43		0			

AMBIENTE EN EL AULA

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN					
	1		2		TOTAL	
	SI	%	NO	%	Nº	%
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	10	91	1	9	11	100.0
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	11	100	0	0	11	100.0
3. Valora la participación de los estudiantes.	11	100	0	0	11	100.0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	11	100	0	0	11	100.0
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	11	100	0	0	11	100.0
TOTAL	67.5	98	1.3	2		
PUNTAJE	6.75	98	0.00	2		
PUNTAJE PROMEDIO OBSERVACIÓN DE LA CLASE	28.23					

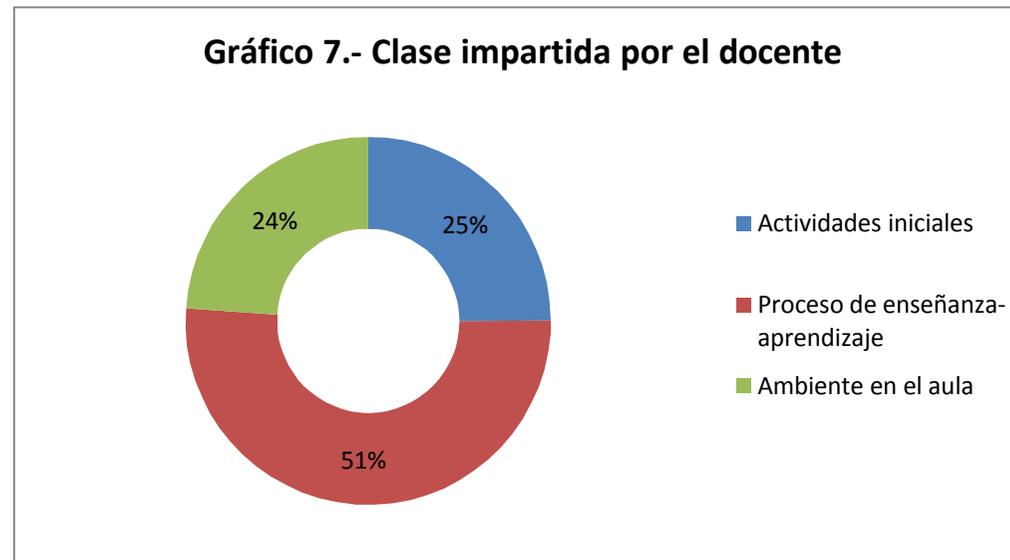
Fuente: Ficha de observación a docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Tabla 6.1

RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE.

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJE
1) ACTIVIDADES INICIALES	7,05	25%
2) PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	14.43	51%
3) AMBIENTE EN EL AULA	6.15	24%
TOTAL	28,23/30	100%



Fuente: Ficha de observación a docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación

En cuanto a la clase impartida por los docentes en términos generales se puede indicar que obtuvieron una nota sobresaliente con un puntaje de 28,23/30, indicando que en la práctica los docentes tienen un buen desempeño y que toman en cuenta actividades iniciales, un buen proceso de enseñanza-aprendizaje y proporcionan a los estudiantes un buen ambiente en el aula, descritos a continuación:

Se puede apreciar en las actividades iniciales con un puntaje de 7.05/7.50 que cada uno de los docentes tomaron en cuenta las actividades iniciales, considerando la puntualidad, presentando el tema de clase los respectivos objetivos, y partiendo de un diagnóstico rápido para conocer los conocimientos previos de los educandos.

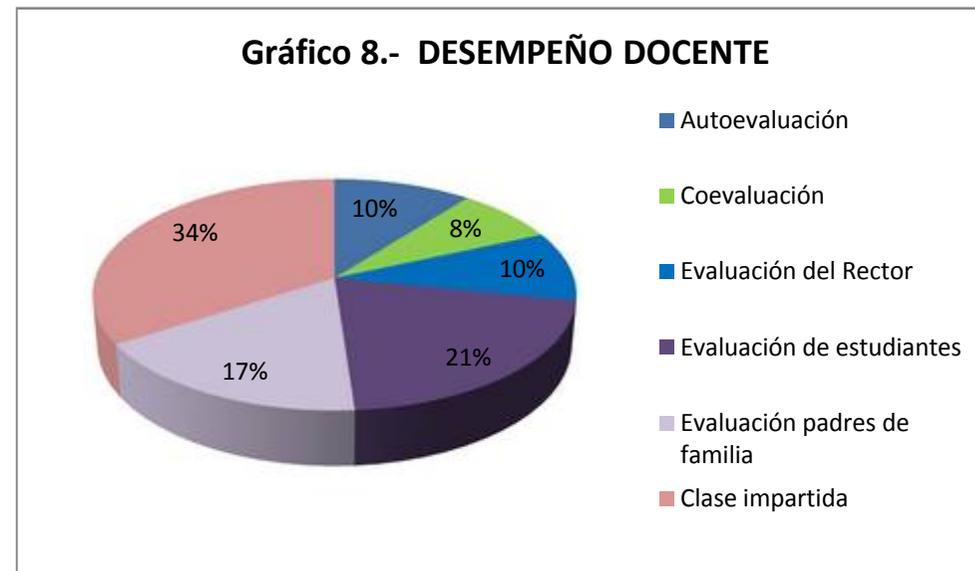
En el proceso de enseñanza-aprendizaje con un puntaje de 14.43/16.25 se describe que los docentes consideran las experiencias previas de los educandos, ejemplifican en base a la realidad, asignan actividades claras a los estudiantes, refuerzan lo que no está entendido y preguntan para conocer el grado de comprensión de los estudiantes, y un porcentaje bajo no toman en cuenta la mayoría de las actividades antes mencionadas en especial la de adaptar espacios y recursos según la necesidad.

En cuanto a los ambiente en el aula con un puntaje de 6.15/6.25 los docentes llaman a los estudiantes por su nombre, les proporcionan un trato amable y con respeto, valoran la participación y mantienen la disciplina en el aula.

Tabla 7

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE:

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8.790		
Coevaluación de los docentes	9,25		
Evaluación de los docentes por el Rector	8.014		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	17.096		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	14.140		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	57.29		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	28,23		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	85, 52/100	A	EXCELENTE



Fuente: Ficha de observación a docentes

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación

En definitiva la calificación general del desempeño docente es excelente con un promedio de 82,68/100, el cual está subdividido con unos excelentes puntajes por la autoevaluación con un 10%, la coevaluación con un 8%, la evaluación del señor Rector un 10%, la evaluación por parte de los estudiantes 21%, la evaluación por parte de los padres de familia un 21% y la observación de clase con el porcentaje más alto de 34%, lo que denota que el desempeño profesional de los docentes del colegio anexo al ISPED “Alfredo Pérez Guerrero” es excelente.

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

➤ **Instrumento para la autoevaluación del director o rector**

Tabla 8
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO EN EL COLEGIO ANEXO ISPED “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA, durante el año 2011-2012
AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. <u>COMPETENCIAS GERENCIALES</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.1. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.2. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	100	1	100
1.3. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	0	1	100
1.4. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	0	1	100
1.5. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	0	1	100
1.6. Estímulo y sanción al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	0	1	100
1.7. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.2332	0	0	1	100
1.8. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0	0	0.175	0	0	0	0	1	100

1.9. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.10.Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.11.Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.12.Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.13.Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.14.Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.15.Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.16.Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.17.Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.18.Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.19.Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.20.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.21.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.22.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.23.Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.24.Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100

1.25.Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0.116	100	0	0	0	0	1	100
1.26.Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.27.Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.28.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	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.29.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0.1106	100	0	0	0	0	1	100
1.30.Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.31.Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.32.Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.33.Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.34.Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.35.Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.36.Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.37.Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0.116	100	0	0	0	0	1	100
1.38.Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100

1.39. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.40. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.41. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.42. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.43. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.44. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.45. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.46. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.47. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.48. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.49. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100
1.50. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.51. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.52. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100
1.53. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100

institución.													
1.54.Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100	
1.55.Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100	
1.56.Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0.116	100	0	0	0	0	1	100	
1.57.Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0.116	100	0	0	0	0	1	100	
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recurss0 recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	0	0.175	100	0	0	1	100	
1.59.Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100	
1.60.Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100	
1.61.Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100	
1.62.Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100	
TOTAL	0	0	0	0	0.58	4	4.55	33	8.6212	63	63	100	
PUNTAJE												13.518	
PUNTAJE PROMEDIO												13.518	
<u>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:					TOTAL							
	1	2	3	4	5								

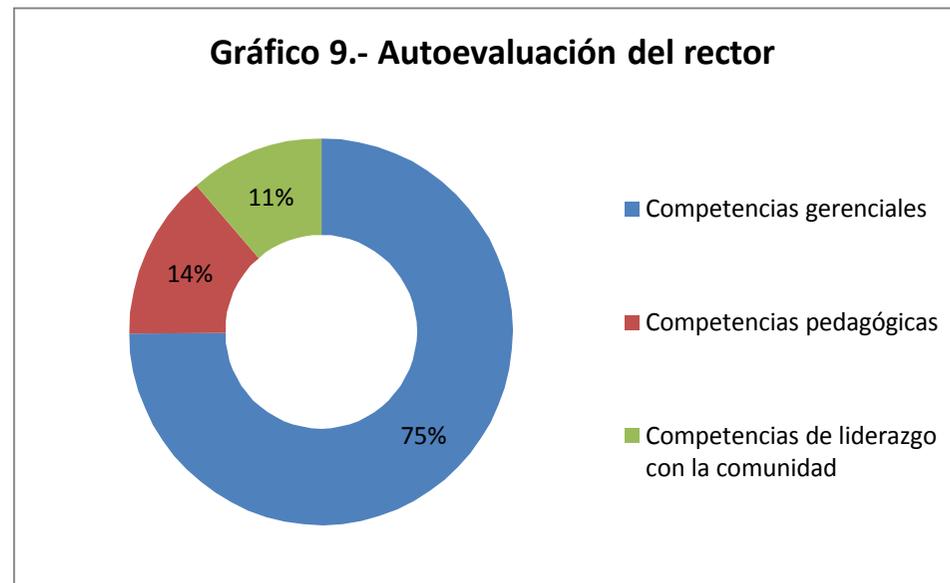
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 <u>COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LACOMUNIDAD</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100.0
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100.0
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	0.175	0	0	0	0	1	100.0
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100.0
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100.0
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100.0
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100.0
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100.0
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.233	100	1	100.0
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0.175	4	1.8642	96			
PUNTAJE													2.039
PUNTAJE PROMEDIO													2.039
PUNTAJE TOTAL DE ENCUESTAS	18.062/20												

Fuente: Encuestas a directivos

Elaboración: Andrea Pineda C.

Tabla 8.1
RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJE
1) COMPETENCIAS GERENCIALES	13,51	75%
2) COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,50	14%
3) COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2,039	11%
TOTAL	18,049/20	100%



Fuente: Encuestas a directivos

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación:

En términos generales en la autoevaluación del Sr. Rector tiene de sí mismo un criterio muy bueno sobre su desempeño de gestión en la institución con un puntaje de 18.049/20, tomando en cuenta que algunos aspectos no eran de su competencia, por consiguiente se describe las dimensiones de la siguiente manera:

La máxima autoridad de la institución en lo que refiere a competencias generales con un puntaje de 13.51/14.65, se puede determinar que considera buena su labor en beneficio de la institución, preocupado por la infraestructura, por el trabajo de los docentes, por los estudiantes y por la comunidad en general siendo un ente productivo que aporta de forma eficiente a la institución, el porcentaje no alcanzado se refiere a aspectos que no son de la competencia del rector.

En esta dimensión competencias pedagógicas el señor rector indicó que existen aspectos que no son de su competencia, pero en lo que se refiere a su función con un puntaje de 2.50/3.26 indica que conjuntamente con el consejo directivo realiza el Proyecto Educativo Institucional, organiza el distributivo, aporta con ideas para las planificaciones, sugiere a los docentes prácticas pedagógicas y garantiza los derechos de los estudiantes.

El señor rector en su autoevaluación sobre competencias de liderazgo con la comunidad con un puntaje de 2.039/2.09, considera que mantiene una comunicación con la comunidad educativa, se encuentra pendiente de realizar actividades que contribuyan al desarrollo de la comunidad, e incluso promueve actividades sociales, culturales y educativas en la misma.

➤ **Instrumento para la evaluación del director o rector por parte del Consejo Directivo**

Tabla 9

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO EN EL COLEGIO ANEXO ISPED “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA, durante el año 2011-2012

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. <u>COMPETENCIAS GERENCIALES</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0.059	25	0	0	0	0	0	0.708	75	4	100.0
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0	
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0.059	25	0.236	50	0.177	25	0	0	4	100.0	
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0	
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	0.354	50	0.472	50	4	100.0	
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0	0	0.531	75	0.236	25	4	100.0	
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0	
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0	
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0	0	0.354	50	0.472	50	4	100.0	
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.236	74	4	100.0	
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0	

1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0.708	100	0	0	4	100.0
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0.354	50	0.472	50	4	100.0
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0.118	25	0.354	50	0.236	25	4	100.0
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
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	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0

1.32.Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.35.Lidera el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0.118	25	0.354	50	0.236	25	4	100.0
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.41.Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.42.Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.43.Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.44.Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.45.Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.46.Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.47.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.48.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0.35	50	0.466	50	4	100.0
1.49.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.51.Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	0.354	50	0.472	50	4	100.0
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0

institución.												
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	0	0.354	50	0.472	50	4	100.0
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	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	0	0.354	50	0.472	50	4	100.0
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	0.118	25	0.177	25	0.472	50	4	100.0
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	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0.118	25	0.177	25	0.472	50	4	100.0
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
1.61.Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
TOTAL	0				0.118		0.708		9.2	43.883		100
PUNTAJE												53.909
PUNTAJE PROMEDIO												13.477
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS												
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1.Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
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	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0

2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	0	0.354	50	0.472	50	4	100.0
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	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
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	0	0	0	0	0.9344	100	4	100.0
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	100	4	100.0
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0.118	25	0.177	25	0.472	50	4	100.0
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0.531	75	0.236	25	4	100.0
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	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	0.531	75	0.236	25	4	100.0
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	0	0.531	75	0.236	25	4	100.0
TOTAL	0	0	0	0	0.118	1	3.363	28	8.4864	71	100	
PUNTAJE												11.967
PUNTAJE PROMEDIO												2.992

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100.0
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	0.354	50	0.472	50	4	100.0
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0

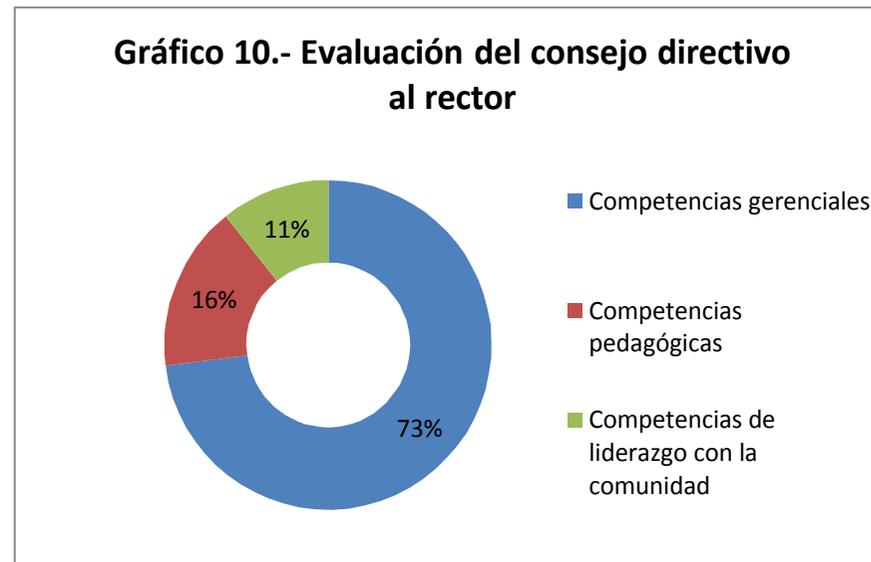
comunidad educativa.												
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100.0
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0.177	25	0.708	75	4	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	0.531	75	0.236	25	4	100
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	0.944	100	4	100
TOTAL	0	0	0	0	0	0	1.593	20	6.372	80		100
PUNTAJE												7.965
PUNTAJE PROMEDIO												1.991
PUNTAJE TOTAL DE ENCUESTA	18.460/20											

Fuente: Encuestas a Rector

Elaboración: Andrea Pineda C.

Tabla 9.1
RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJE
1) COMPETENCIAS GERENCIALES	13,47	73%
2) COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,99	16%
3) COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	1,99	11%
TOTAL	18,46/20	100%



Fuente: Encuestas a Rector

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación

Considerando el punto de vista del Consejo directivo hacia el Sr. Rector de la institución, se puede apreciar que es muy bueno alcanzando un puntaje promedio y general de 18.46/20, demostrando que la institución tiene una buena administración por parte de la persona que la dirige, de esta manera se describe las dimensiones:

En cuanto a las competencias gerenciales el consejo directo define que con un puntaje de 13.47/14.59 el señor rector cumple con lo requerido por la institución, por los docentes, por los estudiantes y por la comunidad en general, siendo un líder que coordina el funcionamiento exitoso de la institución, distribuyendo funciones a cada estamento y guiando en el trabajo realizado.

En esta dimensión competencias pedagógicas con un puntaje de 2.99/3.29, el consejo directivo considera que en algunos aspectos el señor rector no tiene competencia, ya que al mismo le corresponde la parte administrativa y a la señora vicerrectora le compete la parte pedagógica, por lo que en un porcentaje mayoritario el señor rector siempre cumple con la elaboración del P.E.I, garantiza los derechos de los estudiantes, orienta a los padres de familia en la solución de problemas, cumple con la revisión de los planes anuales, planificaciones y algunas veces observa clases y realiza asesoría metodológica.

En esta dimensión de competencias de liderazgo con la comunidad con un puntaje de 1.99/2.12 el consejo directivo determina que el señor rector se comunica con la comunidad educativa y que está trabajando por el progreso y desarrollo de la comunidad realizando actividades en beneficio del mismo, en un porcentaje menor el rector realiza actividades de convivencia y reconoce públicamente los esfuerzos que realiza cada miembro de la comunidad educativa.

➤ **Instrumento para la evaluación del director o rector por parte del Consejo Estudiantil**

Tabla 10

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO EN EL COLEGIO ANEXO ISPED “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA, durante el año 2011-2012

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1 <u>COMPETENCIAS GERENCIALES</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.860	0	4	100.0
Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	1.072	50	1.430	50	4	100.0	
Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	2.860	100	4	100.0	
Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	0	0	2.860	100	4	100.0	
Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1.608	75	0.715	25	4	100.0	
Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	0	0	2.860	100	4	100	
Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	1.072	50	1.430	50	4	100	
Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	1.072	50	1.430	50	4	100	
Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0.357	25	0	0	2.145	75	4	100	
Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0	0	1.072	50	1.430	50	4	100	
Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0.357	25	0.536	25	1.430	50	4	100	
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0.357	25	1.072	50	0.715	25	4	100	
Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren	0	0	0	0	0	0	1.072	50	1.430	50	4	100	

información sobre sus hijos.													
Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	0.536	25	2.145	75	4	100	
TOTAL	0	0	0	0	1.071	3	9.112	25	25.74	72			
PUNTAJE												35.923	
PUNTAJE PROMEDIO												8.981	
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	0	1.608	75	0.715	25	4	100.0	
Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	0	0.357	25	0.536	25	1.430	50	4	100.0	
Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	1.072	50	1.430	50	4	100.0	
Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	1.072	50	1.430	50	4	100.0	
Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0.536	25	2.145	75	4	100.0	
TOTAL	0	0	0	0	0.357	3	4.824	39	7.15	58		100	
PUNTAJE												12.331	
PUNTAJE PROMEDIO												3.083	
DIMENSIÓN QUE SE EVALUA: 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0.536	25	2.145	75	4	100.0	
Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1.608	75	0.715	25	4	100.0	
Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	1.072	50	1.430	50	4	100.0	
Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	0.536	25	2.145	75	4	100.0	

Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	0	0	1.072	50	1.430	50	4	100.0
Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	0.536	25	2.145	75	4	100
Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	2.860	100	4	100
Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0	0	0.536	25	2.145	75	4	100
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	0	0	1.072	50	1.430	50	4	100
TOTAL	0	0	0	0	0	0	6.968	30	16.445	70		
PUNTAJE												23.413
PUNTAJE PROMEDIO												5.853
PUNTAJE TOTAL DE ENCUESTAS	17.917/20											

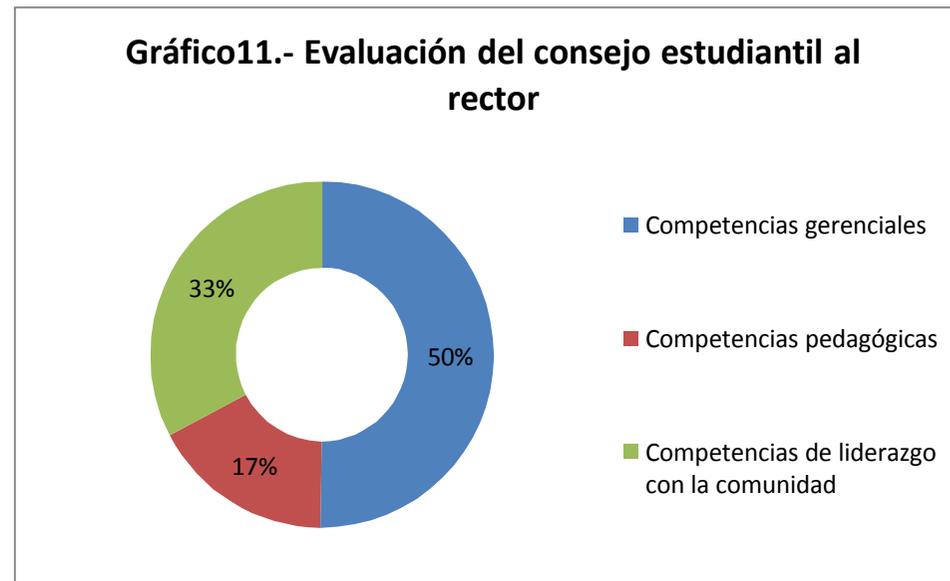
Fuente: Encuestas a Rector

Elaboración: Andrea Pineda C.

Tabla 10.1

RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN AL RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJE
1) COMPETENCIAS GERENCIALES	8,98	50%
2) COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3,083	17%
3) COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	5,85	33%
TOTAL	17,91/20	100%



Fuente: Encuestas a Rector

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación:

Tomando en cuenta el criterio del consejo estudiantil es meritorio señalar que estos tienen un criterio aceptable del trabajo del Sr. Rector en la institución alcanzando un puntaje de 17.91/20, demostrando que es muy buena la labor del mismo y que vela por los derechos y el bienestar de los estudiantes que forman parte de la institución, de esta manera se procede a explicar las dimensiones:

En cuanto a las competencias gerenciales con un puntaje de 8.98/10 el consejo estudiantil define que el señor rector en su mayoría cumple con lo requerido por la institución, por los docentes, por los estudiantes y por la comunidad en general, siendo un líder que coordina el funcionamiento exitoso de la institución, distribuyendo funciones a cada estamento y guiando en el trabajo realizado y en los aspectos restantes cumple algunas veces.

En lo que se refiere a las competencias pedagógicas con un puntaje de 3.083/3.57 indicando que el Sr. Rector realiza acciones para incrementar el ingreso de estudiantes, garantiza los derechos de los mismos y promueve una participación activa en acciones institucionales.

En la dimensión de competencias de liderazgo con la comunidad con un puntaje de 5.85/6.43 el consejo estudiantil determina el Sr, Rector mantiene una comunicación favorable, tiene buenas relaciones con los profesores, realiza actividades para el desarrollo de la comunidad, promueve las acciones culturales, realiza vinculación con la colectividad, aportando de forma positiva con los estándares de calidad requeridos en la institución.

➤ **Instrumento para la evaluación del director o rector por parte del Comité Central de Padres de Familia**

Tabla 11

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO EN EL COLEGIO ANEXO ISPED “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA, durante el año 2011-2012

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1 <u>COMPETENCIAS GERENCIALES</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.108	100	4	100.0
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.108	100	4	100.0
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0.392	25	1.581	75	4	100.0	
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	2.108	100	4	100.0	
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	0.784	50	1.054	50	4	100.0	
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0	0	0	0.392	25	1.581	75	4	100.0	
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	1.176	75	0.527	25	4	100.0	
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0.392	25	1.581	75	4	100.0	
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0	0	2.108	100	4	100.0	
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	0.784	50	1.054	50	4	100.0	
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	0.784	50	1.054	50	4	100.0	
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0.263	25	0.392	25	1.054	50	4	100.0	
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	0.392	25	1.581	75	4	100.0	
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	0,392	25	1,581	75	4	100.0	

1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	0,784	50	1.054	50	4	100.0
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,263	25	0	0	1.581	75	4	100.0
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	0	0,263	25	0	0	1.581	75	4	100.0
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	0,392	25	1.581	75	4	100.0
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	2.108	100	4	100.0
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,263	25	0	0	1.581	75	4	100.0
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0,784	50	1.054	50	4	100.0
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,263	25	0	0	1.581	50	4	100.0
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,263	25	0	0	1.581	50	4	100.0
TOTAL	0	0	0	0	1,578	3	7,84	18	34,782	79		100
PUNTAJE												44,200
PUNTAJE PROMEDIO												11,050

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,263	25	0	0	1,581	75	4	100.0
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,263	25	1,176	75	0	0	4	100.0
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	0,392	25	1,581	75	4	100.0
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0,392	25	1,581	75	4	100.0
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0,263	25	0,784	50	0,527	25	4	100.0
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro	0	0	0	0	0,263	25	0,392	25	1,054	50	4	100.0

de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.													
TOTAL	0	0	0	0	1,052	10	3,136	30	6,324	60			100
PUNTAJE													10,512
PUNTAJE PROMEDIO													2,628
DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 <u>COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD</u>													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:											TOTAL	
	1		2		3		4		5		TOTAL		
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
3.1.Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0,392	25	1,581	75	4	100.0	
3.2.Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0,392	25	1,581	75	4	100.0	
3.3.Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0,263	25	0,392	25	1,054	50	4	100.0	
3.4.Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,263	25	0	0	1,581	75	4	100.0	
3.5.Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0,784	50	1,054	50	4	100.0	
3.6.Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0,263	25	0,392	25	1,054	50	4	100.0	
3.7.Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0,784	50	1,054	50	4	100.0	
3.8.Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0,263	25	0	0	1,581	75	4	100.0	
3.9.Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	0	0	0,392	25	1,581	75	4	100.0	
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0,784	50	1,054	50	4	100.0	
TOTAL	0	0	0	0	1,052	6	4,312	23	13,175	71			
PUNTAJE													18,539
PUNTAJE PROMEDIO													4,635
PUNTAJE TOTAL DE ENCUESTA	18,313/20												

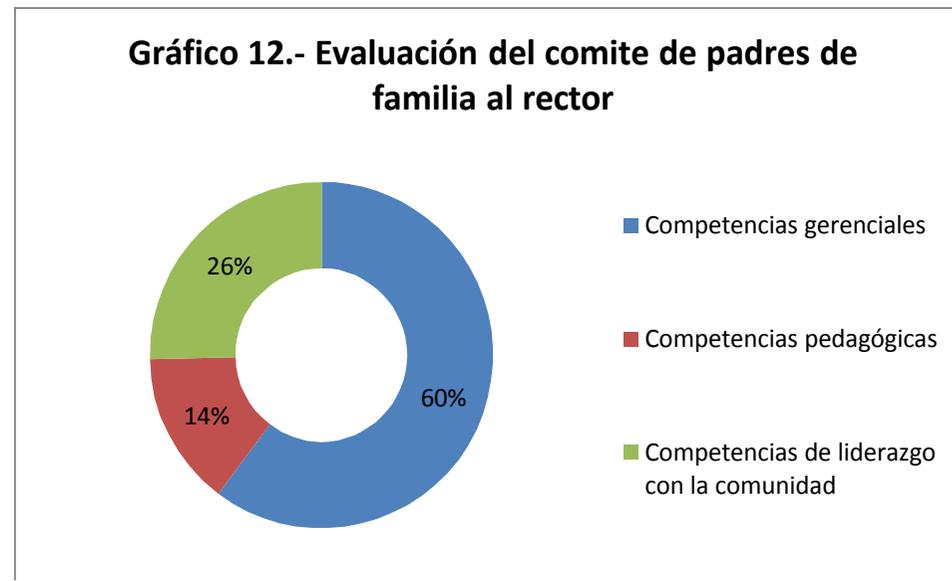
Fuente: Encuesta a rector

Elaboración: Andrea Pineda

Tabla 11.1

RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA.

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJES
1) COMPETENCIAS GERENCIALES	11	60%
2) COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	2,62	14%
3) COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	4,63	26%
TOTAL	18,31/20	100%



Fuente: Encuestas a Rector

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación:

La evaluación por parte del comité de padres de familia hacía el Sr. rector es muy bueno con un puntaje de 18.31/20, demostrando su satisfacción sobre el desenvolvimiento de la máxima autoridad de la institución, considerando cada una de las dimensiones:

En cuanto a las competencias gerenciales con un puntaje de 11/12.10 el comité de padres de familia define que el señor rector cumple con lo requerido por la institución, por los docentes, por los estudiantes y por la comunidad en general, siendo un líder que coordina el funcionamiento exitoso de la institución, distribuyendo funciones a cada estamento y guiando en el trabajo realizado.

En lo que se refiere a las competencias pedagógicas con un puntaje de 2,62/3.16 los padres de familia describen que el señor rector casi en su totalidad realiza acciones para incrementar el número de ingresos a la institución, garantiza los derechos de los estudiantes que ya la conforman, observa y supervisa el trabajo del personal docente para brindar al estudiante una educación de calidad.

El comité de padres de familia en lo que se refiere a liderazgo con la comunidad con un puntaje de 4.63/4.74 determinan que la máxima autoridad de la institución mantiene una comunicación eficaz con sus subalternos, expresa buenas relaciones con los profesores, realiza actividades para el desarrollo de la comunidad, promueve las acciones culturales, realiza vinculación con la colectividad, contribuyendo de manera productiva en la comunidad.

➤ **Instrumento para la evaluación del director o rector por parte del Supervisor Escolar**

Tabla 12

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO EN EL COLEGIO ANEXO ISPED “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”, DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA, durante el año 2011-2012

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE SUPERVISOR

DIMENSIÓN QUE SE EVALUA: 1 COMPETENCIAS GENERALES													
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL		
	1		2		3		4		5				
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	
Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
1. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
2. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
3. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
4. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0

f. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0

Lidera el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
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	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0

institución, a los organismos internos de la institución.													
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	0	0	0,167	100	0	0	1	100.0
Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
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	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
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	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
TOTAL	0	0,167	8	14,272	92								
PUNTAJE													14,439
PUNTAJE PROMEDIO													14,439

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0

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	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	3,12	100	0	100
PUNTAJE												3,122
PUNTAJE PROMEDIO												3,122

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN:										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0

Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
.Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,223	100	1	100.0
.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	0	0	0	0,223	100	1	100.0
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	2,453	100		100
PUNTAJE												2,453
PUNTAJE PROMEDIO												2,453
PUNTAJE TOTAL ENCUESTA	20,014											

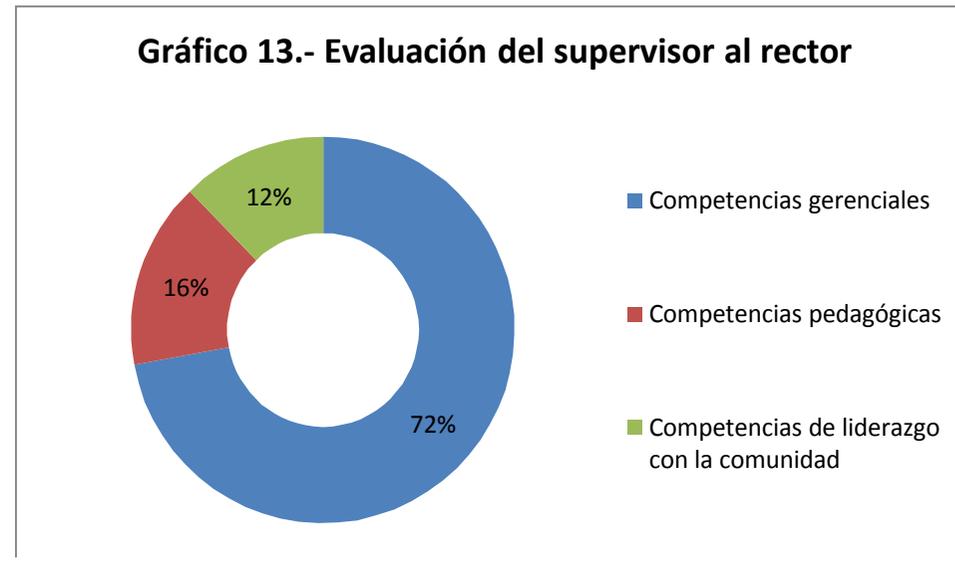
Fuente: Encuesta a rector

Elaboración: Andrea Pineda

Tabla 12.1

RESUMEN DEL INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR

DIMENSIÓN	PUNTAJE	PORCENTAJE
1) COMPETENCIAS GERENCIALES	14,43	72%
2) COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	3,11	16%
3) COMPETENCIA DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	2,44	12%
TOTAL	20/20	100%



Fuente: Encuestas a Rector

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación:

La evaluación realizada por el Dr. Iván Cadena supervisor del colegio hacía el Sr. Rector el Mgs. Ramiro Núñez es sobresaliente con un puntaje de 20/20 considerando el desempeño del mismo como óptimo y de calidad, explicando en cada una de las dimensiones:

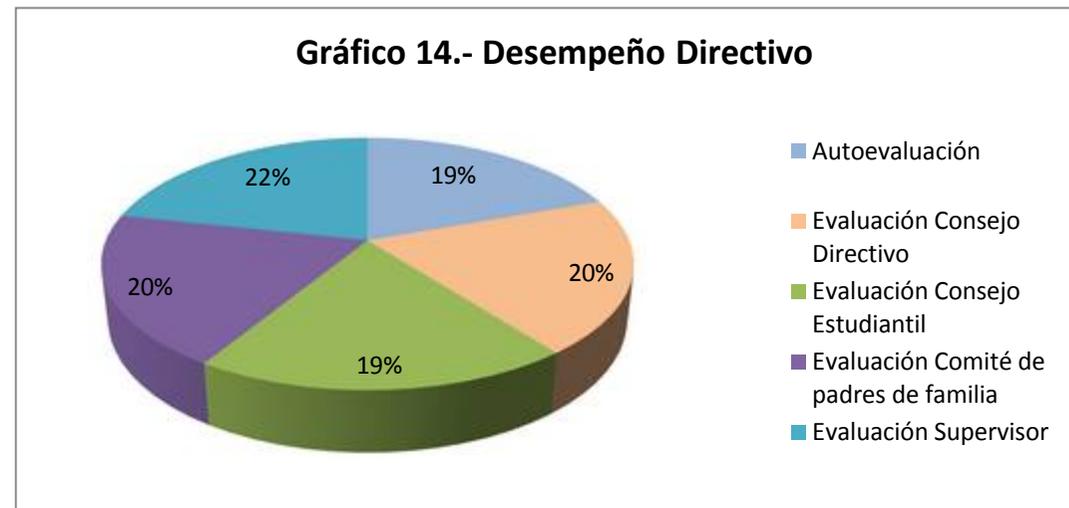
En cuanto a las competencias gerenciales con un puntaje de 14.43/14.45 el Señor supervisor el Dr. Iván Cadena define que el señor cumple con lo requerido por la institución, por los docentes, por los estudiantes y por la comunidad en general, siendo un líder que coordina el funcionamiento exitoso de la institución, distribuyendo funciones a cada estamento y guiando en el trabajo realizado.

En lo que se refiere a las competencias pedagógicas con un puntaje de 3.11/3.11 indicando que el Mgs. Ramiro Núñez realiza acciones para incrementar el ingreso estudiantes a la institución, garantiza los derechos de los estudiantes, considerando una educación de calidad y con calidez de parte de los docentes.

En la dimensión de competencias de liderazgo en la comunidad el señor supervisor el Dr. Iván Cadena determina que el rector mantiene una comunicación eficiente con sus subalternos, expresa buenas relaciones con los profesores, realiza actividades para el desarrollo de la comunidad, promueve las acciones culturales, realiza vinculación con la colectividad acoplándose a los parámetros de calidad institucional y de desarrollo para la comunidad educativa y para la población de la parroquia de San Pablo del Lago.

Tabla 13
EVALUACIÓN DEL RECTOR DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación del Rector.	18,062		
Evaluación del por el Consejo Directivo	18,46		
Evaluación del Rector por el Consejo Estudiantil	17,917		
Evaluación del Rector por el Comité Central de Padres de Familia	18,31		
Evaluación del Rector por el Supervisor Escolar	20,00		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	92,75/100	A	EXCELENTE



Fuente: Encuestas a Rector

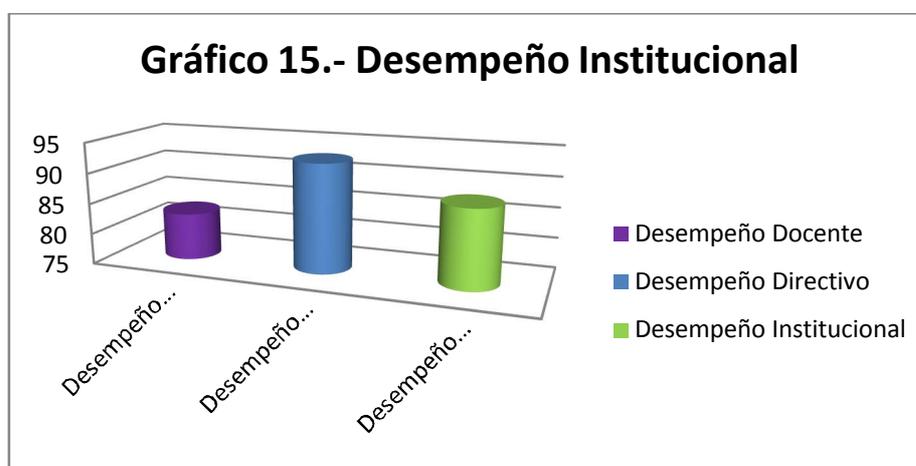
Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación:

Según los datos obtenidos el desempeño directivo del colegio anexo al ISPED “Alfredo Pérez Guerrero” es de excelente con un promedio de 92,75/100, de los cuales los subgrupos o las entes evaluadores tienen un criterio muy bueno del desempeño del señor rector en la institución dando los siguientes porcentajes en la autoevaluación con 19%, evaluación por parte del consejo directivo 20%, evaluación por parte del consejo estudiantil 19%, evaluación del comité de padres de familia con un 20% y la evaluación de supervisor con un 22%.

Tabla 14
EVALUACION DEL PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	82,684/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	92,75/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN	87,717/100	A	EXCELENTE



Fuente: Encuestas a Rector

Elaboración: Andrea Pineda C.

Interpretación

El gráfico podemos mirar claramente que el desempeño docente alcanza la excelencia, el desempeño directivo también, por lo tanto, el desempeño Institucional es excelente con un promedio de 87/100.

5.2 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Partiendo de lo que el Ministerio de Educación busca en cuanto a la educación ecuatoriana, con un propósito fundamental que debe cumplirse hasta el 2015: mejorar la calidad y la equidad e implementar un sistema de evaluación nacional y rendición social de cuentas del sistema educativo. Lógicamente para realizar una evaluación se debe seguir parámetros o estándares de calidad educativa, para orientar el trabajo a realizarse, sabiendo lo que se espera de la gestión del sistema educativo y de sus precursores para alcanzar la excelencia.

Considerando estos aspectos el Ministerio de Educación a separado los estándares de calidad según la gestión educativa, el desempeño profesional docente y el desempeño profesional directivo, como este informe de investigación se centra en los dos últimos se explica de forma más detenida las respectivas dimensiones que se consideran para realizar cada una de las encuestas y sus respectivos resultados.

Así, se inicia con los estándares de desempeño docente que como propósito general es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato. Por lo que el ministerio de educación señala que:

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los docentes en el aula:

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

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

También, se considera al desempeño profesional directivo, tomando como referencia un modelo de+ gestión educativa, este modelo busca contribuir a la práctica de liderazgo pedagógico y gestión en cada institución educativa, que facilite en todos los estudiantes alcanzar los perfiles de egresados de educación básica y bachillerato del país.

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

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

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

De esta manera nos adentramos al trabajo investigativo, en que se rechazan los supuestos planteados, siendo estos:

- El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.
- El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Ahora se puede decir que después de la evaluación realizada en el colegio anexo “Alfredo Pérez Guerrero” se plantea las siguientes afirmaciones:

- El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de eficiente, en función de los estándares de calidad.

- El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de eficiente, en función de los estándares de calidad.

Después de la explicación anterior y tomando en cuenta las afirmaciones planteadas para su argumentación y fundamentación se desarrolla la descripción, la interpretación, la relación y el contraste de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas y la observación de la clase práctica, que sin duda abarcan cada una de las dimensiones tanto del desempeño profesional docente, como del desempeño profesional directivo consideradas por el ministerio de educación.

De esta manera y siguiendo los lineamientos antes mencionados se obtiene a nivel general en cada una de las dimensiones los siguientes resultados según el desempeño profesional docente del colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero”

Según el criterio de todos los encuestados en lo que se refiere a la evaluación docentes el Sr. Rector el Mgs. Ramiro Núñez, los docentes, los estudiantes y padres de familia expresan que en:

Sociabilidad Pedagógica

Los docentes del colegio anexo “Alfredo Pérez Guerrero” practican siempre un trato adecuado a los educandos, siendo amables, fomentando la autodisciplina y preocupándose de cada uno de ellos, tomando en cuenta sus opiniones y sugerencia para una mejor práctica profesional.

Habilidades pedagógicas didácticas

La mayoría de los docentes se preocupan por desarrollar en los educandos competencias útiles para su vida, adaptando los contenidos a su realidad y necesidad, tomando en cuenta el criterio de los estudiantes, y la tecnología como un recurso importante dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Desarrollo Emocional

Los docentes dentro de la institución se sienten a gusto con su trabajo, además les satisface que las autoridades y los educandos reconozcan y valoren la labor

realizada por los mismos, apreciando su profesión docente.

Atención a estudiantes con necesidades especiales

Los docentes atienden y se preocupan por las necesidades educativas especiales de los estudiantes que lo ameriten, propiciando la integración de estos en los aspectos académicos, sociales y emocionales, para contribuir con una formación integral y siguiendo normas de no discriminación a las diferencias.

Atención a normas y reglamentos

Los docentes cumplen con las normas y reglamentos de la institución, siendo puntuales en la entrega de planificaciones, evaluaciones y calificaciones, demostrando responsabilidad en sus obligaciones.

Relación con la comunidad

Los docentes del Colegio “Alfredo Pérez Guerrero” realizan actividades dentro de la comunidad, propiciando la interrelación del microsistema escuela con el microsistema hogar, realizando eventos con los padres de familia que contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes y haciendo que los padres de familia se involucren en la formación de sus hijos.

Clima de trabajo

Todos los docentes expresan satisfacción por el clima laboral que experimentan día a día, identificándose con sus compañeros, por lo que es fácil mantener y crear espacios de comunicación, inter-aprendizaje, compartiendo experiencias profesionales para un enriquecimiento mutuo.

Disposición al cambio en educación

Con las exigencias actuales en la educación los docentes de la institución han fortalecido la virtud de investigar para proponer a sus compañeros nuevas formas de enseñanza y contribuir con ideas innovadoras que las practican en su salón de clase, para que sus compañeros puedan reproducir estas ideas en beneficio de todos los estudiantes.

Relación con los estudiantes

Los docentes mantienen una buena relación interpersonal con los estudiantes, manejando la disciplina, fomentando las relaciones interpersonales entre compañeros, los tratan por su nombre con cortesía y amabilidad, demostrando afecto por sus pupilos.

➤ *En cuanto a la observación de la clase:*

Actividades iniciales

Los docentes toman en cuenta las actividades iniciales, siendo puntuales al ingresar al salón de clase, presentando el tema a tratarse con su respectivo objetivo, y partiendo de un diagnóstico rápido para conocer los conocimientos previos de los educandos, para consolidar con un aprendizaje significativo.

Proceso de enseñanza aprendizaje

Los docentes consideran las experiencias previas de los educandos, ejemplifican en base a la realidad, asignan actividades claras a los estudiantes, refuerzan lo que no estaba entendido y preguntan para conocer el grado de comprensión de los mismos, para reforzar lo meritorio, además adaptan los espacios y los recursos según el tema tratar.

Ambiente en el aula

Los docentes llaman a los estudiantes por su nombre lo cual fortalece los lazos entre maestro-alumno, le proporciona al estudiante seguridad y una autoestima elevada, el trato a los educandos es amable y respetuosa, también valoran la participación de los mismos y mantienen la disciplina en el aula.

En definitiva la calificación general del desempeño docente es excelente con un promedio de 82,68/100, el cual está subdividido con unos excelentes puntajes por la autoevaluación, la co-evaluación, la evaluación del señor Rector, la evaluación por parte de los estudiantes, la evaluación por parte de los padres de familia y la observación de clase, por lo que el desempeño profesional de los docentes del colegio anexo al ISPED "Alfredo Pérez Guerrero" es EXCELENTE.

Según el desempeño profesional directivo del colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero se obtiene los siguientes resultados, por parte de los encuestados: miembros del consejo directivo, miembros del gobierno estudiantil, miembros del comité de padres de familia y del Dr. Iván Cadena supervisor de la institución, considerando cada una de sus dimensiones:

Competencia gerencial

Los directivos siempre cumplen con lo requerido por la institución, por los docentes, por los estudiantes y por la comunidad en general, siendo líderes que coordinan el funcionamiento exitoso de la institución, distribuyendo funciones a cada estamento y guiándolos en el trabajo.

Competencias pedagógicas

Los directivos organizan de forma conjunta el Proyecto Educativo Institucional, realizan el distributivo, aportan con ideas para las planificaciones, sugieren a los docentes prácticas pedagógicas y garantizan los derechos de los estudiantes.

Competencia de liderazgo en la comunidad

Los directivos mantienen una comunicación con la comunidad educativa, se encuentran pendientes de realizar actividades que contribuyan al desarrollo de la comunidad, e incluso promueven actividades sociales, culturales y educativas en la misma.

Con el análisis realizado el desempeño directivo del colegio anexo al ISPED “Alfredo Pérez Guerrero” es excelente con un promedio de 92,75/100, de los cuales los subgrupos o los entes evaluadores tienen un criterio muy bueno del desempeño del señor rector y el consejo directivo de la institución.

Por lo que, en términos generales se puntualiza que los docentes, los estudiantes, los padres de familia, las autoridades y la supervisión tienen un criterio sobresaliente del Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero” obteniendo un promedio excelente, alcanzando buenos estándares de calidad educativa, rechazando los supuestos del desempeño profesional docente y directivo denominándolos como deficiente a nivel

nacional, por consiguiente refleja que en ese bajo porcentaje de instituciones que alcanzan los estándares de calidad se encuentra el colegio anexo al ISPED “Alfredo Pérez Guerrero”, siendo inadecuado realizar juicios de valor anticipados, porque se pueden obtener resultados valiosos e interesante de muchas instituciones educativas al realizar una apropiada evaluación.

La educación ecuatoriana está cambiando y sobre todo mejorando, para alcanzar esa sociedad más preparada, más productiva siendo los docentes el eje principal en la formación integral de la sociedad, despejando de sus mentes los paradigmas y las cadenas que han llevado durante años a un debacle educativo.

Al realizar esta investigación es preciso confesar que existieron satisfacciones sobre todo al apreciar los resultados que están encaminados a ese buen vivir que el gobierno ahora quiere, brindando una educación para la vida y fomentado una formación integral en los educados.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES	6.2 RECOMENDACIONES
<ul style="list-style-type: none"> Los docentes, los estudiantes, los padres de familia, las autoridades y la supervisión califican el desempeño institucional conjugando el desempeño profesional docente y directivo del colegio anexo “Alfredo Pérez Guerrero” como sobresaliente con un promedio excelente, alcanzando buenos estándares de calidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> No es conveniente realizar juicios de valor anticipados, realizando supuestos en los que indican que la mayoría de las instituciones educativas son deficientes, ya que al seguir un proceso adecuado de evaluación se puede encontrar resultados diferentes y favorables.
<ul style="list-style-type: none"> Es importante tener presente que la evaluación está enfocada al mejoramiento de la calidad de la educación y forma parte de la gestión administrativa y pedagógica de la institución y por consiguiente requiere de un proceso cuidadoso para que surtan los efectos esperados de manera satisfactoria. 	<ul style="list-style-type: none"> Las pruebas jamás pueden evidenciar el trabajo sacrificado e idealístico de los educadores porque identifican un pequeño aspecto de la tarea docente. De tal modo que si se pretende evaluar de manera más objetiva y veraz a la docencia la mejor estrategia sería observarla por algún tiempo, escuchar la opinión de alumnos, padres y colegas.
<ul style="list-style-type: none"> La evaluación es una actividad sistemática que debe llevarse a cabo durante algún tiempo, en el cual sea posible la recolección de información y la identificación de evidencias válidas y confiables. 	<ul style="list-style-type: none"> Esta actuación inteligente por parte del sistema educativo evitaría la misma reduccionista tarea que se aplica a los estudiantes por parte de los docentes al querer evaluarlos mediante una operación de pocas horas, para determinar sus

	<p>progresos en el aprendizaje y su desarrollado personal.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Al momento de realizar una evaluación se produce el deseo de evitar a toda costa el estigma de ser calificado con bajos puntajes y existe un rechazo que poco a poco se va disipando. 	<ul style="list-style-type: none"> Al ser docentes y directivos con muchos años de servicio y trayectoria, no es preciso temer a una evaluación, al contrario es oportuno demostrar lo esforzada que es la labor docente y creer en el valor del trabajo que un docente realiza.
<ul style="list-style-type: none"> Algunos maestros y directivos se han destacado formulando propuestas de innovación, trabajos de investigación, obras y textos de carácter pedagógico junto a un esforzado trabajo didáctico en las instituciones educativas. 	<ul style="list-style-type: none"> Es preciso como docente y directivos de instituciones educativas estar en vanguardia educativa, preparándose, capacitándose, creando, innovando contribuyendo de forma efectiva en el desarrollo de la educación ecuatoriana.
<ul style="list-style-type: none"> Los docentes están mucho más preparados y capacitados para poder enfrentar una evaluación bien organizada. 	<ul style="list-style-type: none"> Es necesario como docentes y directivos elevar su autoestima, creer en el trabajo digno que se realiza y tomar en cuenta que cuando uno está preparado y tiene compromiso con sus funciones no debe temer a ser evaluado, al contrario debe demostrar lo que sabe y es capaz de hacer.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA EL COLEGIO ANEXO “ISPED ALFREDO PÉREZ GUERRERO” 2012-2016

2. JUSTIFICACIÓN

El Instituto Superior Pedagógico “Alfredo Pérez Guerrero” de San Pablo del Lago, nace como una continuación de los ex normales rurales, respondiendo a necesidades sentidas de erradicar el analfabetismo en la Provincia de Imbabura y de alguna manera lograr mejorar la calidad educativa. Esta institución que por muchos años ha formado varias generaciones de educadores, ha permitido que un gran porcentaje de pobladores/as opten por esta noble carrera de la docencia.

Frente a este panorama el Instituto Superior Pedagógico “Alfredo Pérez Guerrero” de San Pablo del Lago, incluye en su administración al colegio anexo, formando desde la infraestructura hasta el sistema de educación, siendo este un colegio formado recientemente hace 8 años y administrado por las mismas autoridades del ISPED.

Como es conocido según la LOES, los institutos pedagógicos son instituciones de educación superior y forman parte de la SENESCYT, por lo que, tiene que deslindarse de la educación básica y de bachillerato que ha venido amparando y administrando en los anteriores años, en vista de esto es imperiosa la necesidad de formar un modelo de gestión educativa propia del colegio, con el cual pueda seguir manteniendo sus estándares de calidad a nivel educativo y cumplir con los lineamientos requeridos por el Ministerio de Educación ecuatoriano.

La educación es un derecho universal, declarado como tal por las Naciones Unidas y de acuerdo a la (Constitución de la República del Ecuador, 2008): “Es un derecho que está inmerso en el BUEN VIVIR o SUMAK KAWSAY” que se

hace efectivo a través de aplicación de la misma y que necesariamente debe estar sustentada en la Ley de Educación.

Las condiciones actuales de la educación Ecuatoriana exigen estar acorde con las exigencias de un mundo globalizado, cada institución Educativa debe tener el Plan Educativo Institucional para máximo cinco años, y, dentro de esta planificación consta la ubicación de un “Modelo de Gestión Educativa”.

El interés por explicar las diferentes dimensiones y los ejes fundamentales desde donde se puede reconocer la calidad de un sistema educativo, de una experiencia, o de una institución escolar no es meramente teórico.

Desde mi punto de vista, forma parte de un ineludible compromiso profesional, y poner a disposición de los tomadores de decisiones algunas herramientas para facilitarles su tarea.

El marco presentado en el punto anterior tiene como objetivo explicitar con claridad la serie de opciones ideológicas y pedagógicas que enfrenta un tomador de decisiones cuando intenta mejorar la calidad de la educación.

En ese sentido, la detallada explicitación del concepto de calidad de la educación puede ser utilizada con los propósitos.

- Para tomar decisiones que se orienten a mejorar la calidad de un sistema educativo concreto.
- Para realizar evaluaciones sobre una situación concreta que permita tomar decisiones para reorientar y reajustar procesos.
- Para mejorar la calidad de un sistema concreto

Es innegable que en la actualidad todos aquéllos que tienen algún poder de decisión dentro de los sistemas educativos -que son muchos, porque sabemos que toman decisiones los docentes dentro del aula, los directivos dentro de las instituciones, los supervisores y funcionarios para conjuntos de instituciones, y los decisores políticos para el nivel macro- están preocupados por mejorar la calidad de la educación.

Uno de los riesgos más comunes en los procesos de reformas de la educación es la continua contradicción que se presenta entre las necesidades de los tiempos políticos y los ritmos de la realidad. Los cambios en educación no son rápidos y las gestiones políticas pasan rápidamente. Esta contradicción sólo puede superarse a partir de acuerdos globales que establezcan políticas educativas del Estado y no de las diferentes gestiones. Este esquema sirve a los efectos de marcar cuáles son los aspectos a acordar, que deberán ser sostenidos por las diferentes gestiones que se sucedan.

“La última evaluación realizada por el Ministerio de Educación sobre la formación docente inicial arrojó como conclusión que existe una necesidad indispensable de replantearse todo el modelo de enseñanza”. (Ministerio de Educación, 2007).

Frente a todo esto y teniendo en cuenta que la educación es la clave del desarrollo y del progreso de los pueblos se observa la necesidad de: “plantear un modelo de gestión educativa en el colegio anexo “Alfredo Pérez Guerrero”, siendo que no lo tiene y considerando el posible deslindamiento del ISPED, tomando en cuenta modelos europeos de calidad y adaptándolos a nuestro contexto.

3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

3.1 Objetivo General

a) Desarrollar un Modelo de Gestión Educativa considerando los estándares nacionales e internacionales de calidad educativa, en el colegio anexo “Alfredo Pérez Guerrero” para mantener la excelencia académica.

3.2 Objetivos Específicos

a) Analizar diferentes modelos nacionales e internacionales de gestión educativa, para poder adaptar a la necesidad del colegio anexo “Alfredo Pérez Guerrero”

b) Establecer un modelo de gestión educativa eficaz considerando las necesidades del colegio anexo “Alfredo Pérez Guerrero”, para su administración independiente.

c) Socializar el modelo de gestión educativa a todos los miembros de la comunidad institucional, para propiciar un empoderamiento de los mismos.

d) Aplicar el modelo de gestión educativa en el colegio anexo “Alfredo Pérez Guerrero”, por un lapso de cinco años, para un fortalecimiento de la calidad educativa.

e) Realizar un seguimiento paulatino del modelo de gestión educativa aplicado en el colegio anexo “Alfredo Pérez Guerrero”, para verificar resultados.

4. ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
Planificación: - Elaboración del modelo siguiendo como base el Liderazgo - Desarrollar estrategias apoyadas por planes, objetivos, metas y procesos adecuados.	Elaborar un modelo de gestión educativa.	Programar las actividades que se van a emprender. Consiste en analizar, identificar áreas de mejora, establecer metas, objetivos y métodos para alcanzarlos	Lcda. Andrea Pineda
Socialización: - Revisión y rectificación. - Despliegue de los procesos. - Comunicación de las metas, objetivos.	Socializar el modelo de gestión educativa a todos los docentes.	Realizar una socialización en la que todos los docentes asistan y se comprometan a formar parte de este modelo de gestión	Vicerrectorado Lcda. Andrea Pineda
Desarrollo: - Conocimiento de capacidad del recurso humano. - Asunción de responsabilidades - Comunicación permanente. - Recompensas según procesos cumplidos. - Capacitación constante del talento humano. - Seguir procesos en todos los acontecimientos presentados.	Implantar, ejecutar o desarrollar las actividades propuestas en la planificación.	En esta fase es importante controlar los efectos y aprovechar sinergias y economías de escala en la gestión del cambio. Abarcar aspectos amplios de la organización o de los procesos.	Rectorado Vicerrectorado
Comprobación: - Satisfacción de las	Realizar un seguimiento para la	Verificar si las actividades se han resuelto bien y los	Rectorado Vicerrectorado

<ul style="list-style-type: none"> - necesidades. Comprobación mediante indicadores internos. - Grado de satisfacción de los educandos y la comunidad educativa. - Verificar metas y objetivos finales cumplidos. 	comprobar resultados	resultados obtenidos corresponden con los objetivos.	
<p>Actuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Replantear cambios de mejora en el modelo. 	Aplicar los resultados obtenidos para identificar nuevas mejoras y reajustar los objetivos.	En esta parte es importante realizar una tarea cíclica para revisar continuamente que mejoras se pueden ir implementando para mantener la calidad educativa	Rectorado Vicerrectorado

5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

El colegio anexo “ALFREDO PÉREZ GUERRERO” es una institución que se halla ubicada en la provincia de Imbabura, cantón Otavalo, parroquia San Pablo del Lago; que cuenta con una tradición zonal y regional.

La parroquia de San Pablo es una población con una enorme riqueza paisajística debido a su privilegiada ubicación, pues está situada en un extenso valle junto al Lago más grande del país que lleva su mismo nombre, está rodeado por el volcán Imbabura, el monte Cubilche, el Cusín, el Nudo de Mojanda y Rey Loma; cuyo conjunto conforma la Cuenca Hidrográfica del Imbakucha.

COBERTURA ESPACIAL

El colegio anexo “ALFREDO PÉREZ GUERRERO” es una institución que consta de un laboratorio informático, un laboratorio de física y matemática, sala de audiovisuales, 11 aulas de clase, área administrativa financiera con cuatro oficinas: secretaría, coordinación, inspección general, departamento de bienestar estudiantil; cuenta con un bar –restaurante, áreas verdes, zona deportiva: canchas de básquet, huertos escolares.

6. POBLACIÓN OBJETIVO

La población comprende 181 estudiantes, 154 padres de familia, 11 profesores, dos personales en lo administrativo, y dos personas de servicio y el coordinador que están en los espacios del colegio anexo “ALFREDO PÉREZ GUERRERO”.

Las Instituciones aliadas estratégicamente entre otras son las siguientes:

- Ministerio de Educación – Dirección Provincial de Educación de Imbabura.
- Municipio de Otavalo.
- Unidad de Orientación de Bienestar Estudiantil.
- Junta parroquial de San Pablo del Lago.

7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Para la ejecución de la presente propuesta se tiene previsto los siguientes recursos:

RECURSOS	DESCRIPCIÓN
Humano	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autoridades del ISPED ✓ Profesores ✓ Estudiantes ✓ Padres de familia ✓ Personal administrativo y de servicio del colegio anexo "Alfredo Pérez Guerrero".
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Computadoras ✓ Impresoras ✓ Proyector de imágenes ✓ Videograbadoras ✓ Cámaras fotográficas.
Materiales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Insumos de oficina ✓ Vehículos.
Físicos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Laboratorio de Informática con enlace a Internet ✓ Sala de audiovisuales.
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Patrimoniales e ingresos propios Donaciones
Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Archivos. ✓ Base de datos. ✓ Programas informáticos.
Normativos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reglamentación ✓ Guías. ✓ Instructivos ✓ Registros preparados

8. PRESUPUESTO

CATEGORÍA DE PRESUPUESTO	CONTRAPARTIDA DE LA ORGANIZACIÓN (B)	CONTRAPARTIDA DE GOBIERNO/ENTES (C)	TOTAL B+C
A. CAPACITACIÓN: 8 capacitaciones en el año. 40 asistentes \$ 2,00 por persona	640,00		640,00
B. EQUIPO: Computador Proyector Impresora Videgrabadora Cámara Fotográfica		3000,00 700,00 1200,00 250,00 600,00 250,00	3000,00
C. MATERIALES: Suministros de Oficina		150,00	150,00
D. TALLERES Y CONFERENCIAS	320,00		320,00
E. ASISTENCIA TÉCNICA ESPECÍFICA		320,00	
F. PROMOCIÓN/ DIVULGACIÓN Guías Instructivos Documentos de Apoyo	410,00 100,00 150,00 160,00		410,00
G. EVALUACIÓN CONSTANTE	72,00 2,00		72,00
Subtotal	1442,00	3470,00	4.592,00
H. CONTINGENCIAS (2%)	28,80	69,40	91,81
TOTAL	1470.8	3539	4683.81

BIBLIOGRAFÍA

1. Arosteguí, J. y otros, 2003: Pedagogía general I, Universidad Politécnica Salesiana.
2. Arredondo, M. 2001: Notas para un modelo de docencia: Formación pedagógica de profesores universitarios. Teoría y experiencias en México. México: ANUIES-UNAM. CESU.
3. Casanova María A. 1998: Evaluación de la calidad educativa, Editorial LA MURALLA, S.A.
4. Díaz Barriga, 2003: Teorías del diseño curricular, Edit. UNL, Loja, Ecuador.
5. Dinacaped. 2008: Curso de Perfeccionamiento para Administradores Educativos, Edit. DINAMED, Quito, Ecuador.
6. Dinamep, 2005: Módulo de Gerencia Educativa. Edit. Ministerio de Educación, Quito - Ecuador.
7. Edward, V.2001: El concepto de calidad de la educación, Edit. Libresa, Quito, Ecuador.
8. Fernández A. 2001: Alberto y otros, Diseño curricular, Edit. UNL, Loja, Ecuador.
9. Fierro, C., Fortoul, B & Rosas, L (1999). Transformando la Práctica Docente. Una Propuesta Basada en la Investigación Acción. México: Paidós.
10. Marchesi A. y Martín Elena. 2008: Calidad de la Enseña en Tiempos de Cambio. Alianza Editorial. 4ª edición, España – Madrid.
11. Martínez, M., Puig, J.M. 2007: Elementos para una pedagogía de la conciencia en Educar Nº 11. Bellaterra. UAB.
12. Ministerio de Educación, 2008: Sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas, Quito, Ecuador.
13. Montenegro I. 2007: Evaluación del desempeño docente fundamentos modelos e industria Aldana, Colombia.
14. Montenegro, M. 2005: Módulo II - Proyectos educativos, Edit. UTN, Ibarra, Ecuador.
15. Morán Oviedo P. 2006: La docencia como formación profesional, Edit. Hispanoamericana, México, D. F.
16. Morán Oviedo, P. 2009: Propuesta de Evaluación y Acreditación del Proceso de Enseñanza - Aprendizaje en la perspectiva de la Didáctica Crítica.

17. Pérez Gómez, A 2005: La función y formación del profesor en la enseñanza para la comprensión, Ediciones Morata. Madrid, España.
18. Rodríguez R. 2007: Educación y Estándares. Marco teórico y propuestas para una aplicación efectiva. Ed. Magisterio. 3ª Edición, Bogotá, Colombia.
19. Rodríguez Y. 2006: Evaluación formativa sobre la práctica intensiva del docente en su formación integral, Venezuela.
20. Sánchez Augier, L 2008: Tecnología para la evaluación del desempeño de los Recursos Humanos. Aplicación en entidades hoteleras del destino Holguín. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Universidad de Holguín, Cuba.
21. Santos G., M. A. 1996: *Evaluación educativa 1. Un proceso de diálogo, comprensión y mejora*. Capital Federal, Argentina: Magisterio de Río de la Plata.
22. Toranzos, L. 2006: Evaluación del desempeño docente: algunas dimensiones. Ponencia presentada en el Seminario
23. Toranzos L. 2005: Evaluación y Calidad. Revista Iberoamericana de Educación. Madrid.
24. Unicef 2003: Gerencia Educativa para una Escuela de Calidad, Edit. UNICEF, Quito, Ecuador.
25. Universidad Politécnica Salesiana. 2003: Perfil de las Carreras de la UPS. Departamento de Difusión Cultural y Relaciones Públicas. Cuenca.
26. Valladares, I. 2003: Psicología del Aprendizaje, Universidad Técnica Particular de Loja Ecuador.

NOMINAS DE ESTUDIANTES

"ALFREDO PEREZ GUERRERO"

San Pablo del Lago

SECCION EDUCACION GENERAL BASICA Y BACHILLERATO

AÑO LECTIVO: 2011-2012

OCTAVO "A"

2	ANRANGO SANCHEZ CARLOS SANTIAGO
3	ANRANGO VALENZUELA DAYANA LIZBETH
4	ANTAMBA ANTAMBA STEEVEN ANDRES
5	ANTAMBA MORALES EVELYN LIZBETH
6	ANTAMBA PADILLA ALISSON NICOLE
7	ARAQUE CABASCANGO JORDY STEVE
8	BOCANCHO INAPANTA JANINA MISHEL
9	CABASCANGO TOCAGON ISRAEL SANTIAGO
10	CABEZAS ALMEIDA DAYANA ANDREA
11	CACHIMUEL JIMENEZ SERGIO DAVID
12	CACUANGO FLORES JAZMIN LISBETH
13	CALAPAQUI CALAPAQUI ALEXANDER MAURICIO
14	CASCO IMBAQUINGO DIEGO JEFFERSON
15	CATUCUANGO CURILLO JEFFERSON DAVID
16	CAZAR CAMPOVERDE LINDA NAYELI
17	CHIZA PAUCAR ODALIS ESTEFANIA
18	CUASCOTA MENDEZ JEFERSSON ENRIQUE
19	FONTE ANRANGO ERICK SANTIAGO
20	GUANOTASIG BONILLA BRANDON ALEXANDER
21	GUERRA CALAPAQUI JORGE LUIS
22	GUZMAN CABASCANGO JIMMY XAVIER
23	LOPEZ ANRANGO JAMILTON ESTIWAR
24	MARTINEZ CADENA JARIB MAURICIO
25	NARVAEZ CASCO JONATHAN XAVIER
26	PEÑA VILLAGRAN LAINA LIZBETH
27	PERUGACHI PERUGACHI JEFFERSON DAVID
28	PROAÑO ANTAMBA JOSELIN VICTORIA
29	QUINCHIGUANGO CAMACHO JENIFER LIZBETH
30	QUISHPE CAÑAREJO JHON DANILO
31	SALAZAR CASTAÑEDA THALIA SISA
32	SANCHEZ FARINANGO ANDERSON DAVID
33	SANDOVAL GUERRERO MARIA JOSE
34	TAMBI MENDEZ MARIA ZOILA
35	TAPIE MENESES HAMINTON DAVID
36	TOAHAPANTA FONTE ANTHONY SEBASTIAN
37	TOAZA TORRES LENIN STLAYN
38	TORRES BEDOYA JHOEL DAVID
39	VALENCIA ANDRADE DIEGO ORLY
40	YACELGA MESA CARLOS ISRAEL

"ALFREDO PEREZ GUERRERO"
 San Pablo del Lago
 SECCION EDUCACION GENERAL BASICA Y BACHILLERATO
 AÑO LECTIVO: 2011-2012
 NOVENO "A"

Nº	NOMINA
1	ANDRANGO GUACAN JUAN DAVID
2	ANRANGO CHICAIZA KEVIN ALEXANDER
3	ANRANGO FUERES MAURICIO ISMAEL
4	ARAQUE QUISHPE JOHANA ESMERALDA
5	ARAQUE VALENCIA SARA LIZETH
6	BARAJA CUATIS ERIKA ALEXANDRA
7	BENALCAZAR LLUMIQUINGA ERICK ESTEEVEN
8	BONILLA ALBA MARILYN MISHEL
9	BOSMEDIANO ROMO ISRAEL EMANUEL
10	BRUCIL OBANDO JOHATHAN XAVIER
11	CABRERA CURILLO BYRON ALEXIS
12	CACHIMUEL PROAÑO ANGEL STIVEN
13	CACUANGO CASCO LUCIA AMALIA
14	CARVAJAL VALENCIA PAMELA MICHELLE
15	CASCO DE LA TORRE BRYAN STALIN
16	CHIZA SEGOVIA JOSE LUIS
17	DELGADO BOLAÑOS DIANA VALERIA
18	DIAZ GUAGRILLA CARLA LISETH
19	FARINANGO PACHITO JHON PAUL
20	GUALACATA PERACHIMBA MARIO WILMER
21	GUERRERO GUERRERO CHRISTIAN ALEXANDER
22	GUERRERO GUERRERO ERIKA MISHEL
23	GUZMAN PACHITO FRANKLIN STALIN
24	INAPANTA AVILA SANTIAGO JHOEL
25	INLAGO CABASCANGO ALEXIS XAVIER
26	OVIEDO FLORES JORDAN STALIN
27	PASPUEZAN PORTILLA LIZBETH KATHERINE
28	PEÑA ANRANGO ERIK PAUL
29	PERACHIMBA PERACHIMBA NATHALY MISHEL
30	PROAÑO ALMEIDA GABRIELA ARACELY
31	PUMA TAMBA DIGNA ISABEL
32	QUIMBIAMBA GUALAVISI ALAN JOEL
33	SALAZAR SALAZAR KEVIN ROBERTO
34	SARCHE CAÑAREJO MARJORIE LISBETH
35	YANEZ YANEZ FREDY GEOVANY

INSTITUTO SUPERIOR PEDAGOGICO
"ALFREDO PEREZ GUERRERO"
San Pablo del Lago
SECCION EDUCACION GENERAL BASICA Y BACHILLERATO
AÑO LECTIVO: 2011-2012
DECIMO "A"

Nº	NOMINA
1	ALMEIDA DAVALOS CINTHYA SOLEDAD
2	ANTAMBA GUALACATA BRYAN DAVID
3	BOMBON CHUMANO SABRINA LIZETH
4	BONE BONE JUAN ESTEBAN
5	BONIFAZ CHIZA ALEXIS RICARDO
6	CABEZAS ALMEIDA ERIKA MISHHELL
7	CACUANGO PACHITO JOCELINE XIMENA
8	CAÑAMAR MORALES JASON ALBERTO
9	CASCO IMBAQUINGO KLEVER MAURICIO
10	CASTAÑEDA CAÑAMAR JUAN GEORGE
11	CUASCOTA MENDEZ JOHANA MISHHELL
12	FARINANGO PERACHIMBA BYRON ALCIVAR
13	FERNANDEZ SANDOVAL KARINA LIZETH
14	FLORES CAPELO JOSELIN MISHHELL
15	GUALACATA CUSIN ROMEL MARCELINO
16	GUERRA CALAPAQUI JOSE ALEXIS
17	LLULLUNA FLORES JONATHAN ENRIQUE
18	OTAVALO ANRANGO DIANA JULISSA
19	PEÑA ANRANGO JONATHAN XAVIER
20	PIN OVIEDO ALISON NICOLE
21	SANCHEZ TOAQUIZA KARINA MISHEL
22	VILATUÑA SANCHEZ SMITH ENRIQUE

INSTITUTO SUPERIOR PEDAGOGICO
"ALFREDO PEREZ GUERRERO"
San Pablo del Lago
SECCION EDUCACION GENERAL BASICA Y BACHILLERATO
AÑO LECTIVO: 2011-2012
DECIMO "B"

Nº	NOMINA
1	ALMACHI ANTAMBA KEVIN ALEXANDER
2	ANRNAGO SINCHICO ANA LUCIA
3	CABASCANGO ANRANGO ANTONI WILLIAM
4	CABASCANGO TOAPANTA FLOR LILIANA
5	CASTRO MIÑO CRISTIAN RICARDO
6	COTACACHI FARINANGO DIANA MARCELA
7	DELGADO CORDOVA STIVEN ANDRES
8	FUERES CABASCANGO KEVIN ANDRES
9	GUALACATA NARVAEZ GABRIELA MISHHELL
10	GUERRERO MALDONADO SILVIA VANESSA
11	JAPON AYORA ELVER GUSTAVO
12	MORALES QUILUMBANGO JAZMIN VIVIANA
13	PIJAL DE LA CRUZ BETHY TANIA
14	PILLAJO ARAQUE JONATHAN ANDRES
15	ROMERO CABASCANGO BYRON ANDRES
16	ROMERO YACELGA JAQUELINE LILIANA
17	SALAZAR SALAZAR CELENA
18	SANDOVAL GUERRERO DAVID ALEXIS
19	TABANGO PUJOTA OLIVER JONATHAN
20	TOCAGON CUSIN BRIAN GABRIEL
21	VEGA MONTALVO ANTONIO ALEXANDER
22	YASELGA ANTAMBA KATERIN LISBETH

INSTITUTO SUPERIOR PEDAGOGICO
"ALFREDO PEREZ GUERRERO"
San Pablo del Lago
SECCION EDUCACION GENERAL BASICA Y BACHILLERATO
AÑO LECTIVO: 2011-2012
QUINTO QUIMICO BIOLÓGICAS

Nº	NOMINA
1	ALAJO GUAMANI ANDERSON MIGUEL
2	ANRANGO SANCHEZ CARLA ELIZABETH
3	ARAQUE QUISHPE EDISON GERMANICO
4	ASCANTA MORALES DIANA LIZETH
5	CABASCANGO FLORES JOHSELIN AMANDA
6	CACHIMUEL CHALAN MARGARITA MERCEDES
7	CACHIMUEL VASQUEZ LUIS FERNANDO
8	CACOANGO CACUANGO MARTHA JUSTINA
9	CAIZA ANTAMBA WILSON MAURICIO
10	CAIZAPASTO LUGMAÑA YESENIA ELIZABETH
11	CAÑAREJO CATUCUAMBA TANIA ELIZABETH
12	CHICAIZA FUERES ERIKA RUBI
13	ESPINOZA MOLINA DEISY VERONICA
14	FARINANGO CUATIS EMERSON JAIRO
15	FERNANDEZ ANRANGO BLANCA SORAYA
16	FLORES CAPELO TATIANA GABRIELA
17	GUAJAN CHANCOSI KATHERINE ROCIO
18	GUALAVISI GUALAVISI JULIA LIZBETH
19	LOOR BRAVO NERY ALBERTO
20	MALES CAIZA KATERIN ELIZABETH
21	PAREDES CORDOVA JOSELYN GABRIELA
22	PASMAY ANDRADE LIZ YOLANDA
23	PILLAJO SANCHEZ ARACELY JOSETH
24	PROAÑO ALMEIDA CINTHIA ESTEFANIA
25	QUELAL ENRIQUEZ KATIA AZUCENA
26	QUILUMBAQUIN CASCABANGO NORMA ROXANA
27	QUIMBIAMBA GUALAVISI BRAYAN ANDRES
28	SANCHEZ BENITEZ JUAN CARLOS
29	SANCHEZ CABASCANGO ALEX ARMANDO
30	SANDOVAL CAMPUES HOLGUER LIZANDRO
31	TIPANTIZA CHICAIZA BRYAN ANDRES
32	TORRES CHIZA KATHERINE ESTEFANIA
33	VALENCIA CUALCHI EVELIN LIZETH
34	YASELGA ARAQUE KLEVER ARMANDO

INSTITUTO SUPERIOR PEDAGOGICO
 "ALFREDO PEREZ GUERRERO"
 San Pablo del Lago
 SECCION EDUCACION GENERAL BASICA Y BACHILLERATO
 AÑO LECTIVO: 2011-2012
 SEXTO QUIMICO BIOLÓGICAS

Nº	NOMINA
1	ANRANGO CAMPUEZ JHOSELYN FERNANDA
2	ANTAMBA CALAPAQUI JESSICA ELIZABETH
3	ARELLANO PORTILLA FRANKLIN ISRAEL
4	BELTRAN MENCIAS MARIA ALEJANDRA
5	CABASCANGO BAUTISTA EDISON PAUL
6	CABASCANGO CUASCOTA MARIA ALEJANDRA
7	CAMPUEZ FLORES KATERIN DAYANA
8	CAÑAMAR MALDONADO TANIA CRISTINA
9	CASCO CACOANGO DIEGO ARMANDO
10	CHANGO CARRILLO WILMER XAVIER
11	CUNGUAN CRIOLLO MIRIAN TATIANA
12	ECHEVERRIA VILLACIS ELIZABETH ABIGAIL
13	ENRIQUEZ MORALES WASHINGTON EDUARDO
14	ESPINOSA COTACACHI JONATHAN ESTIWARD
15	FERNANDEZ GUALACATA ERIKA YADIRA
16	GUALACATA VALENZUELA DORIS FERNANDA
17	IMBAQUINGO PERUGACHI EDGAR VINICIO
18	JAPON AYORA KRUPSKAYA ISABEL
19	MARTINEZ CHIZA EVELIN LIZBETH
20	NAULA PROAÑO SORAYA ESTEFANIA
21	PERACHIMBA IMBAQUINGO YOLANDA LIZBETH
22	PERACHIMBA QUISHPE WALTER DANILO
23	QUISHPE ANTAMBA ALEX XAVIER
24	ROMERO AVILA YADIRA SOLEDAD
25	SANCHEZ ALBA NOHEMI ALEXANDRA
26	SANDOVAL ALMEIDA GENESIS VIVIANA
27	TORRES OÑA FABRICIO ALEXANDER
28	VARELA RECALDE MARCO ANTONIO

NOMINA PADRES DE FAMILIA

OCTAVO AÑO PARALELO "A"
NOMBRES
Almeida Diego
Almeida Glades
Andrade Maria
Anrango Aurora
Anrango Noemi
Antamba Roso
Baez Rosa
Bedoya Ana
Bonill Rosa
Cabascango Amparito
Cachimuel Elizabeth
Calapaqui Rosa
Camacho Lorena
Cañarejo Veronica
Casco Cacuango Maria
Casco Veronica
Castañeda Maria
Catucago Edgar
Cuascoto Jeferrson Enrique
Focagon Zoila
Fonte Mario
Fonte Narcisa
Guerrero Carmen
Guerrero Juan
Imapanta Elizabeth
Maldonado Joseta
Martinez Hidalgo Mauricio
Mendez Maria
Mercy Farinango
Morales Alba Lourdes
Sánchez Gloria
Sánchez Maria
Tapie Remigio
Valenzuela Rocío
Villagran Rosa
Yacelga Diana

DECIMO AÑO PARALELO "A"
NOMBRES
Almeida Gladys
Anrango Fabiola
Anrango Hinojosa Zoila
Bonifaz Carlos
Cañamar Alberto
Casco Verónica
Castells Padre Alfonso
Cusi María
Dávalos Giovanna
Fernández Carmen
Gualacata María
Guerra Juan
Llulluna Luis José
Mechel Cuascota
Oricedo Lorena
Perachimba María Magdalena
Perachimba María Magdalena
Relrea Cañamar María
Sánchez Elizabeth
Toaquiza Inés

DECIMO AÑO PARALELO "B"
NOMBRES
Almachi Nicolás
Antamba Gloria
Cabascango María
Cabascango María
Castañeda Rosa
Córdova Bolaños Lida
Cusin Carmen Rosa
Farinango Caiza Liliana
Guerrero Camuendo Alberto
Guerrero Carmen
Narvárez Golta Mercedes
Pijal Farinango Luis
Pillajo Alberto
Quilumbango Carmela
Quishpe Antonia
Roberto Salazarra
Tabango Janeth
Vega Montalvo Jenny

QUINTO QUÍMICO BIÓLOGO**NOMBRE**

Almeida Marco

Andrade Mery

Antamba Aida

Blanca Quishpe

Brallo Angela María

Cachimuel José

Cacuango María

Caetlimull José

Catucuamba María Yolanda

Chicaiza Mirian Elena

Chiza Lidia

Colimba Julio Sebastián

Cuascota Doris

Enríquez Elena

Fueres María

Gerardo Moran

Guaján Evelyn Tatiana

Gualavisi María Soledad

Gualavisi Matilde

Guamaní María

Laura Molina

Lugmaña María

Males Marco

Morales Rosa Elena

Quilumbaqui Marco

Sánchez Benítez Rocío

Toala Cristina

Yacelga Antonio

SEXTO QUÍMICO BIÓLOGO**NOMBRES**

Alba María

Almeida María

Anilo Maria Teresa

Antamba Marco

Araque Valeria

Bautista Piedad

Bentancourt Silvia Oña

Calapaqui Rosa

Carrillo Teresa

Casco Oswaldo

Chiza Arias Ana

Espinoza José

Flores Patricia

Guzmán Marcelo

Luz María

Maldonado María

Mencias Dora

Méndez Alfonzo

Pavón Esperanza

Perachimba María

Portilla Clara

Proaño Carmen

Quishpe Mayra

Quishpe Proaño Yolanda

Recalde Beatriz

Valenzuela Rocío

Villacis Yacelga Aida

NOMINA DE DOCENTES

- ✓ Lcda. Andrade Boada Gloria
- ✓ Lcda. Barahona Montenegro Maribel
- ✓ Lcdo. Cadena Gonzales Patricio
- ✓ Lcdo. Chasiqusa Siete Segundo
- ✓ Lcdo. Campos Cahuasqui Luis
- ✓ Lcdo. Narváez Enríquez Ramiro
- ✓ Lcda. Banda Calderón Paulina
- ✓ Lcda. Reyes Yaselga Elizabeth
- ✓ Mgs. Susana Chamorro
- ✓ Prof. Laura Posso
- ✓ Lcdo. Efraín Uvidia

FOTOS



El Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero”, en su vista de frente, mostrando su infraestructura.



A la izquierda el Sr. Rector del ISPED “Alfredo Pérez Guerrero” el Mgs. Ramiro Núñez antes de la aplicación de la encuesta. A la derecha el Mgs. Rafael Pinto Rafael Pinto miembro de Consejo Directivo realizando la encuesta.



Reunión General con los estudiantes, personal docente y autoridades del Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero”, para explicar el trabajo de investigación a realizar.



Aplicación de la encuesta a los estudiantes del ciclo básico del Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero”.



Aplicación de la encuesta a los estudiantes del bachillerato del Colegio Anexo "Alfredo Pérez Guerrero".



Aplicación de la encuesta a los padres de familia del Colegio Anexo "Alfredo Pérez Guerrero".



Aplicación de la encuesta al personal docente del Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero”.



A la izquierda la Lcda. Laura Posso en la observación de la clase de opciones prácticas y a la derecha la clase de Biología con el Lcdo. Ramiro Narváez en octavo y noveno año respectivamente de educación básica del Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero”



A la derecha la observación de la clase de cultura física con Lcdo. Patricio Cadena en el primer año de bachillerato y a la izquierda la clase Realidad Nacional en segundo año de bachillerato del Colegio Anexo “Alfredo Pérez Guerrero”.