



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio “Vicente León” de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, durante el año 2012-2013”.

Tesis de grado

AUTOR:

Cajas Molina, Diego Rodolfo

DIRECTORA DE TESIS:

Sánchez León, Carmen Delia, Dra. Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO LATACUNGA

2013

CERTIFICACIÓN

Dra. Mgs.

Carmen Delia Sánchez León

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio “Vicente León” de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, durante el año 2012-2013”**, realizada por el profesional en formación: Cajas Molina Diego Rodolfo; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, junio de 2013

f).....

CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Cajas Molina Diego Rodolfo, declaro ser autor (a) de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f).....

Cajas Molina Diego Rodolfo

C.I. 0502414766

AUTORÍA

Las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de investigación, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

f.....

Cajas Molina Diego Rodolfo

C.I. 0502414766

DEDICATORIA

Al culminar una etapa más de mi vida estudiantil, dedico el presente trabajo a mis familiares y amigos, quienes en todo momento me han apoyado y motivado incondicionalmente para que culmine con éxito este anhelado título de cuarto nivel.

Cajas Molina Diego Rodolfo

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar constancia del profundo agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, a través del Centro Asociado Latacunga, por darme la oportunidad de terminar con éxito este ciclo de estudios, al Colegio Vicente León, institución que me abrió las puertas para desarrollar el presente trabajo investigativo.

Cajas Molina Diego Rodolfo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
ACTA DE CESIÓN.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	x
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO TEÓRICO.....	6

CAPÍTULO 1

CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1.1. Concepto de calidad educativa.....	6
1.2. La calidad educativa desde la política del Estado.....	7
1.3. Principios de la Educación ecuatoriana.....	8
1.4. Indicadores de calidad educativa.....	9
1.5. Estándares de calidad educativa.....	10

CAPÍTULO 2

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

2.1. Estándares de Aprendizaje.....	13
2.2. Estándares de desempeño profesional.....	14
2.3. Estándares de desempeño docente.....	15
2.3.1. Dominio disciplinar y curricular.....	16
2.3.2. Gestión del aprendizaje.....	16

2.3.3. Desarrollo profesional.....	16
2.3.4. Compromiso ético.....	16
2.4. Estándares de desempeño directivo.....	17
2.4.1. Dominio disciplinar y curricular.....	17
2.4.2. Gestión pedagógica.....	17
2.4.3. Gestión del talento humano y recursos.....	18
2.4.4. Clima organizacional y convivencia escolar.....	18
2.5. Estándares de gestión escolar.....	18
2.5.1. Planificación estratégica.....	19
2.5.1.1. Organización.....	19
2.5.1.2. Lineamientos normativos.....	19
2.5.1.3. Talento humano.....	19
2.5.1.4. Recursos didácticos y físicos.....	20
2.5.1.5. Sistema de información y comunicación.....	20
2.5.2. Dimensión pedagógica curricular.....	20
2.5.2.1. Gestión del aprendizaje.....	20
2.5.2.2. Tutorías y acompañamiento.....	20
2.5.3. Convivencia escolar.....	21
2.5.3.1. Convivencia escolar y formación ciudadana.....	21
2.5.3.2. Servicios complementarios.....	21
2.5.3.3. Programas de redes de trabajo.....	21

CAPÍTULO 3

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOSDOCENTES

3.1. Sociabilidad pedagógica.....	23
3.2. Habilidades pedagógicas y didácticas.....	24
3.3. Desarrollo emocional.....	25
3.4. Atención a estudiantes con necesidades especiales.....	26
3.5. Aplicación de normas y reglamentos.....	27
3.6. Relación con la comunidad.....	29
3.7. Clima de trabajo.....	30

CAPÍTULO 4

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

4.1. Competencias gerenciales.....	32
4.2. Competencias pedagógicas.....	34
4.3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....	35
3. METODOLOGÍA.....	37
4. RESULTADOS.....	46
5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	138
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	146
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	148
8. BIBLIOGRAFÍA.....	156
9. ANEXOS.....	158

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se trata de una evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato, que se realizó en el Colegio “Vicente León” de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, durante el año 2012-2013.

Como la institución investigada es grande, se trabajó en base a un muestreo probabilístico, en el caso de docentes, estudiantes y padres de familia, mientras que con las autoridades, se trabajó con la totalidad de la población. Para la recopilación de la información se utilizaron técnicas como la encuesta, la entrevista y la observación directa, con instrumentos como cuestionarios y matriz de evaluación para la observación de la clase.

En relación a los resultados obtenidos, se concluye que el desempeño profesional docente y directivo de la institución investigada, alcanza la categoría A, equivalente a excelente, es decir, que tiene la característica de eficiente en función de los estándares de calidad.

De acuerdo a la importancia que tiene la investigación realizada, se invita a los lectores a revisar esta propuesta, que pretende aportar al mejoramiento de la calidad educativa.

1. INTRODUCCIÓN

La educación, como fuente de desarrollo y progreso de la sociedad, está llamada a responder a las necesidades de la misma, de acuerdo a altos niveles de eficacia y eficiencia, por lo que está sujeta a un constante proceso de evaluación, bajo esta consideración se ha desarrollado la investigación educativa con el tema **“Evaluación del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio “Vicente León” de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, durante el año 2012-2013”**, con la finalidad de encontrar respuestas a varias interrogantes de la gestión institucional, especialmente en lo referente al desempeño profesional docente y directivo.

En todo proceso administrativo o de gestión de las instituciones, parte esencial es la implementación de un sistema de evaluación, que permita detectar en el proceso falencias individuales, grupales e institucionales, que sirve como fuente de comprobación de la calidad deseada y de su redefinición con la toma de decisiones en los procesos de planificación estratégica y de mejoramiento permanente.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos desplegados por el Ministerio de Educación y de las propias instituciones de educación básica y bachillerato de nuestro país, aún no se llega a la anhelada calidad educativa, ya que no se aplica en forma óptima la evaluación de la gestión institucional, 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, no se trabaja en los distintos órdenes del quehacer institucional con estándares de desempeño que evalúen de forma integral la gestión de los aprendizajes, la gestión docente, la gestión directiva y la gestión de la vinculación con la comunidad. Esta problemática involucra en forma general a las instituciones educativas del Ecuador, que se manifiesta en procesos educativos y de gestión administrativa ineficaces e ineficientes, que tiene su efecto negativo en el bajo rendimiento académico que presentan los estudiantes y en la insatisfacción de las necesidades y expectativas de desarrollo educativo de la colectividad.

La preocupación por alcanzar la calidad, ha estado presente desde mucho tiempo atrás, los esfuerzos por alcanzar una educación de calidad, han sido considerados a través del tiempo en diferentes manifestaciones, con el fin de alcanzar las metas de calidad y excelencia en la educación y en toda empresa humana. Este término ha sido considerado en el ámbito educativo a comienzo de los años ochenta, hasta convertirse en la actualidad el principal elemento del discurso educativo.

En 1983, la OCDE enfatiza la importancia de una educación y de una formación de calidad, bajo este criterio en 1992, se reúnen los ministros de educación en una conferencia, que se titulaba “Una educación y una formación de calidad para todos” (OCDE, 1992). En 1996, una comisión de la UNESCO, presidida por Jack Delors, manifiesta la necesidad de plantear nuevos objetivos a la educación, en la que se destaca la necesidad de una educación con visión amplia, que eduque al ser humano de forma integral y que considere aprendizajes fundamentales como los siguientes: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y por último aprender a ser.

En nuestro país, con la finalidad de mejorar la calidad educativa, se aprueba el Plan Decenal de Educación, período 2006 – 2015, que en la política sexta señala la obligatoriedad de mejoramiento de la calidad y equidad de la educación y de la implementación de un sistema de evaluación y rendición de cuentas que tienda hacia una educación de calidad, calidez, equitativa y democrática.

En consecuencia al Plan Decenal de Educación, se empezaron a realizar las evaluaciones a estudiantes, directivos y docentes, para determinar los logros alcanzados. En 1992, se aplicaron las pruebas APRENDO a los estudiantes; en 1996, 1997 y 2000, estos instrumentos fueron aplicados en las áreas de Lenguaje y Comunicación y Matemática con estudiantes de 3º, 7º y 10º años de educación básica a nivel nacional; en 1998 se aplicaron pruebas de Matemática, Lenguaje y cuestionarios de factores asociados a directivos, docentes, padres de familia y estudiantes de 3º y 7º años de educación básica de los Centros Educativos Matrices (CEM). En el 2008, se volvió a implementar una evaluación a los estudiantes de 4º y 7º año de básica; 10º y 3º de bachillerato; en este mismo año se estableció el sistema de evaluación a directivos y docentes a nivel nacional, organizado en cuatro etapas. En la segunda etapa de la evaluación a docentes, el Colegio “Vicente León” en el 2009 fue evaluado, lo que ha permitido conocer objetivamente la realidad institucional.

Con los antecedentes expuestos y dada la importancia del desempeño profesional docente y directivo en la determinación de la eficacia y la eficiencia del servicio educativo, se debe asumir una cultura de calidad, en base a la participación en procesos de evaluación continua, de donde aparecerán aciertos, errores y dificultades, que tienen que ser asumidas con un profundo compromiso de predisposición al cambio.

En tal virtud, la presente investigación para la *Universidad Técnica Particular de Loja*, cuya visión es: “*Buscar la verdad y formar al hombre a través de los ejercicios de la ciencia para que sirva a la sociedad...*”, como auspiciante de la Maestría en Pedagogía, destaca el valor que tienen todos los proyectos de investigación en los diferentes ámbitos, lo que hace que

sea pionera en cambios y transformaciones de la sociedad, dada la importancia de la evaluación de la calidad educativa, la presente investigación permitirá establecer un diagnóstico general del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del país, para proponer nuevos proyectos de mejoramiento continuo, para docentes, maestrantes, estudiantes y sociedad en general, brindando así, la oportunidad de compartir nuevos conocimientos y experiencias.

En el *Colegió "Vicente León"*, se considera importante la realización de procesos de evaluación, porque ha permitido conocer la realidad actual de la gestión y práctica institucional, convirtiéndose entonces en una estrategia para mejorar su accionar y alcanzar los niveles óptimos de la calidad educativa.

Para los *estudiantes*, participar en esta investigación ha sido una experiencia muy importante, quienes de manera objetiva han evaluado el desempeño docente en el aula, con el fin de aportar elementos valiosos para su análisis y reflexión, para luego establecer acciones de mejoramiento del desempeño docente en el aula.

Para los *docentes*, ha sido un espacio valioso de reflexión y análisis de su desempeño profesional, en los cuales han identificado ciertos aspectos que impiden alcanzar la educación de calidad y calidez, para luego, hacer conciencia de que en su labor profesional necesita mejorar y perfeccionarse cada día en los diferentes aspectos inherentes a su misión. Otro aspecto a considerar, es que a través de esta investigación, la comunidad educativa del Colegio "Vicente León" tiene una mejor noción del sistema de evaluación, que se viene aplicando en todo el país en base a los estándares de la calidad educativa.

Como maestrante, a la presente investigación lo considero como una experiencia muy enriquecedora, porque con un sentido analítico-crítico, me ha ayudado a comprender que como docente puedo aportar a la consecución de la calidad en la educación con la capacidad de previsión, planificación y auto-perfeccionamiento y con un alto compromiso profesional, ético y moral, a través de propuestas de mejoramiento educativo institucional.

En el sentido comunitario, es importante conocer los niveles de eficiencia y eficacia de una institución, justamente esta investigación hace ese aporte, con la determinación de la calidad del desempeño institucional, del desempeño profesional docente y directivo, situación que genera el establecimiento de una cultura de calidad educativa, la cual debe satisfacer de forma óptima las expectativas y necesidades educativas de la comunidad.

Este proyecto fue factible desarrollarlo gracias al apoyo y la apertura de las autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia, del Colegio “Vicente León” quienes gustosos aceptaron participar en esta investigación, con el llenado de los diferentes instrumentos de evaluación. La principal motivación fue el hacer un diagnóstico institucional en cuanto al desempeño profesional docente y directivo de acuerdo a criterios, estándares e indicadores de calidad, para realizar propuestas de mejoramiento educativo institucional.

Esta investigación educativa, de acuerdo a los objetivos planteados ha permitido:

- **Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivos en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.** Este objetivo se logró a través de una evaluación interna, con la participación de la comunidad educativa de la institución investigada.
- **Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.** Se logró abordando el problema, investigando, incorporando y ordenando los conocimientos previos referentes al mismo, se integró teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general, es decir, se detectó, se obtuvo y se consultó la literatura y otros documentos pertinentes.
- **Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.** Se logró con la aplicación de técnicas e instrumentos de evaluación a la población seleccionada, luego se procedió a la organización, análisis e interpretación de la información empírica.
- **Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.** Se logró con la aplicación de técnicas e instrumentos de evaluación a la población seleccionada, luego se procedió a la organización, análisis e interpretación de la información empírica.
- **Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.** Este objetivo se logró con la revisión de los objetivos, las categorías, y principalmente el marco teórico, para estructurar el informe de forma lógica interrelacionando la información empírica obtenida y la fundamentación teórica.

- **Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.** Este objetivo se logró realizarlo una vez identificadas las debilidades y resultados deficientes detectados en la investigación, en base a esta información recabada se estableció la propuesta de acuerdo a la necesidad más urgente que requería la institución para mejorar la calidad de la educación y el desempeño profesional docente y directivo.

En cuanto, a los supuestos planteados para esta investigación, hacían referencia al desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, con la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad. Una vez realizado todo el proceso de investigación, de acuerdo a los resultados obtenidos, no se pudo comprobar los supuestos, éstos fueron rechazados, ya que se determinó que el desempeño, docente y directivo del Colegio “Vicente León” de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, alcanza niveles de eficiencia de acuerdo a los estándares de calidad.

2. MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1

CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

En la actualidad, en los medios educativos se destaca la importancia y se hace énfasis en la calidad de la educación, pero primero se tendría que responder a varias interrogantes: ¿En qué consiste la calidad educativa? ¿Cuál ha sido la preocupación del estado por alcanzarla? ¿Qué principios persigue la educación ecuatoriana? ¿Bajo qué indicadores y estándares se evalúa el proceso educativo?, que sin duda, permitirán dar respuesta a la necesidad de establecer en el ámbito educativo una cultura de calidad.

1.1. Concepto de calidad educativa.

Las realidades que enfrenta la educación son cada vez más complejas, producto de los diversos cambios en los diferentes ámbitos de la vida, razón por la cual, surgen nuevos retos y desafíos, que exigen un fuerte dinamismo frente a las exigencias del mundo competitivo, que encuentra como ejes principales de su desarrollo al conocimiento y a la información. Según este nuevo contexto, las expectativas y requerimientos de los ciudadanos son mayores, se espera que los sistemas de educación y formación alcancen niveles óptimos de calidad, acorde a las nuevas tendencias.

A la calidad de la educación, desde diferentes enfoques, han pretendido conceptualizarla, es así que se lo relaciona con estructuras físicas, mobiliario escolar, material didáctico, métodos sofisticados de enseñanza, buen rendimiento académico de los estudiantes; pero la educación de calidad no solamente se refiere a estos aspectos, va más allá, porque debe responder a las necesidades de toda la población estudiantil, de acuerdo al contexto, aspiraciones, intereses y necesidades que se presenten.

Con los antecedentes expuestos anteriormente, el concepto de calidad educativa es multidimensional, que puede ser operativizada en función de variables muy diversas, es así, que el concepto que se menciona a continuación engloba los diferentes criterios. Se entiende como calidad educativa el grado en el que un conjunto de características inherentes al servicio educativo cumple con las necesidades o expectativas establecidas generalmente implícitas o explícitas. (Caudillo Vargas, 2010).

La OCDE (1995), define la educación de calidad como aquella que "asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta".

Ante la nueva realidad que enfrenta la humanidad, aparece la necesidad de analizar y plantear una nueva concepción de la educación con una nueva visión, que oriente y desarrolle al ser humano en toda su plenitud, que eduque en, por y para la vida, situación que implica buscar constantemente el perfeccionamiento y la calidad educativa.

En la actualidad, los términos calidad y calidez se consideran primordiales en todo sistema educativo, por lo que se define como una educación basada equitativamente en los cuatro saberes fundamentales del siglo XXI: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a vivir y convivir, que responda a las necesidades de todos los estudiantes atendiendo a su diversidad sin discriminación de ningún tipo, reestructurando y reorganizando sus sistemas alineados en esta concepción.(Portalupi & Santos, 2010)

1.2. La calidad educativa desde la política del Estado

La preocupación que se vislumbra desde el poder público de nuestro país, es mejorar la calidad educativa, acorde al dinamismo y complejidad de la realidad social, que requiere de procesos de revisión, ajuste y mejora, por lo que buscan atender a las nuevas realidades estableciendo un marco general de los distintos aspectos del sistema educativo.

En nuestra Constitución Política, en el artículo 26 se establece 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 el artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad. (MEC, 2012). Mientras que en Ley Orgánica de Educación Intercultural, indica que uno de sus principios es garantizar a las personas una educación de calidad y calidez.

En relación con las responsabilidades del Estado, todos los centros educativos dependen de este como un ente regulador y responsable de la educación en un país, para su bienestar debe desarrollar varias categorías de calidad que ya fueron mencionadas por Rodríguez Fuenzalida en 1997, como el mejoramiento de las bases del sistema escolar; integración de las metas del sector educativo con las metas y con los requerimientos sociales de educación, así como una articulación con los otros sectores del desarrollo y con los otros actores sociales que interesan a la educación. Aporte a la sociedad en capacitación y formación para convivir con los comportamientos y valoraciones de acuerdo a las nuevas demandas sociales de una mejor calidad de vida y temas como los derechos humanos, el

medio ambiente, la paz, la pluralidad étnica y la superación de la pobreza, distribución equitativa de los conocimientos habilidades y valoraciones (Portalupi & Santos, 2010)

1.3. Principios de la Educación ecuatoriana.

La concepción de calidad, ha ido evolucionando a partir de su utilización en la valoración de ciertos productos, considerándolos unos mejores que otros, también ha servido y sirve en la actualidad para hacer comparaciones con el fin de caracterizar a los productos. Este término ha sido y es utilizado por varios sectores de la sociedad, es así, que también en el sistema educativo se lo utiliza como el principal elemento del discurso y accionar del hecho educativo.

En la Ley Orgánica de Educación Intercultural, (2011), Art. 2 manifiesta que la actividad educativa se desarrollará atendiendo a principios generales, que son los fundamentos filosóficos, conceptuales y constitucionales que sustentan, definen y rigen las decisiones y actividades en el ámbito educativo.

Los principios generales son: universalidad, educación para el cambio, libertad, interés superior de los niños/as y adolescentes, atención prioritaria, desarrollo de procesos, aprendizaje permanente, interaprendizaje y multiaprendizaje, educación en valores, enfoque en derechos, igualdad de género, educación para la democracia, comunidad de aprendizaje, participación ciudadana, corresponsabilidad, motivación, evaluación, flexibilidad, cultura de paz y solución de conflictos, investigación, construcción y desarrollo permanente de conocimientos, equidad e inclusión, calidad y calidez, integralidad, interculturalidad y plurinacionalidad, identidades culturales, plurilingüismo, pluralismo político e ideológico, articulación, unicidad y apertura, obligatoriedad, gratuidad, acceso y permanencia, transparencia, exigibilidad y rendición de cuentas, escuelas saludables y seguras, convivencia armónica y pertinencia.

De los principios citados anteriormente, a continuación se menciona al literal w, que garantiza el derecho a las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada en todo el proceso educativo, en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones permanentes, así mismo, garantiza la concepción del educando como el centro del proceso educativo, con una flexibilidad y propiedad de contenidos, procesos y metodologías que se adapte a sus necesidades y realidades fundamentales. Promueve condiciones adecuadas de respeto, tolerancia y afecto, que genera un clima escolar propicio en el proceso de aprendizaje. (LOEI, 2011).

1.4. Indicadores de calidad educativa.

Ante el requerimiento de una educación de calidad, como en los demás sectores de la sociedad, se debe establecer un proceso evaluativo como instrumento para juzgar la calidad y saber cuáles son nuestras debilidades y nuestros alcances, para buscar un mejoramiento continuo.

La preocupación por la calidad de la educación y la eficiencia interna y externa, está presente en nuestro sistema educativo, por lo que está siendo evaluado constantemente, para determinar avances y logros, que permita mejorar la calidad de la enseñanza, a través de la capacitación continua de los docentes, la mejora de métodos, técnicas y estrategias.

En esta evaluación, los organismos de control, requieren de un proceso de diseño, seguimiento y evaluación, que para su ejecución, deben establecer posibles indicadores que ayuden a determinar la calidad de la enseñanza. Pero, ¿Qué son los indicadores de la calidad educativa?, son elementos imprescindibles que describen la situación del componente educativo, determinan la calidad, facilitan identificar falencias, y ayudan a corregir y mejorar sus condiciones.

A los indicadores se distingue según su pertinencia y utilidad para el monitoreo y evaluación (Se puede también agregar diagnóstico) y deben permitir ver el vínculo entre medios y fines. De las múltiples clasificaciones que existen, Vos (1996) sugiere cuatro tipos de indicadores, que se detallan a continuación:

Indicadores de *insumos*, miden los medios o recursos empleados para la satisfacción de las necesidades y así, alcanzar los objetivos. Por ejemplo, docentes, edificios demás instalaciones y equipamiento, libros de texto, capacitación y gasto. También se agregan combinaciones de variables de oferta y demanda, tales como los alumnos por docente, el gasto por alumno, entre otras.

Indicadores de *acceso*, estos indicadores señalan características de usuarios potenciales de los servicios y determinan la accesibilidad de los servicios ofrecidos. Por ejemplo, distancia entre escuelas (localización geográfica), origen sociocultural de las familias, costos privados de la educación. En general, no se utilizan en los sistemas de monitoreo.

Indicadores de *producto y resultado*, miden el impacto de un particular conjunto de políticas. La mejora de estos indicadores señala el éxito de las políticas y los proyectos y, por eso,

están asociados a los objetivos. Pero hay diferentes tipos de *objetivos* y por eso la distinción entre indicadores de *producto* y de *resultado*.

Así, Vos (1996), distingue *objetivos inmediatos* y *mediatos*. Los *inmediatos* son los medidos por los *indicadores de producto*: reflejan cambios en el acceso, uso o satisfacción de los beneficiarios. Si bien no miden directamente el bienestar, se entiende que contribuyen a él. Entre los más comunes se encuentran: la tasa de escolarización, de abandono, la repitencia, el analfabetismo, la satisfacción por la calidad de la enseñanza y la mejora en los resultados en el aprendizaje. Los otros (*mediatos*) son “objetivos trascendentes” tales como mejorar la productividad, mejorar la salud, incrementar los ingresos de las personas; son *indicadores de resultados* en el sentido que están más allá de los efectos visibles de la actividad que se ha llevado a cabo. (Morduchowicz, 2006).

1.5. Estándares de calidad educativa

En el proceso de evaluación del sistema educativo, al igual que los indicadores, se necesita de la construcción de estándares, que le otorga mayor seguridad al cumplimiento de las acciones cotidianas, generando confianza en lo que se construye y en lo que se pretende lograr con los objetivos planteados. Los estándares son referencias para la acción, se los vincula con el tema de la autoridad, permitiendo de esta manera funcionar como instrumentos para la acción.

El Ministerio de Educación del Ecuador, (2012), a los estándares de la calidad educativa los define como descripciones de los logros esperados correspondientes a 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.

Hay que destacar, que en la búsqueda de la educación de calidad, el principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo para mejorarlo continuamente, proveen de valiosa información, a todos los actores del sistema educativo para realizar ajustes pertinentes, que induzcan a la calidad de la enseñanza en los centros educativos.

Entre las principales características que tienen los estándares del sistema educativo ecuatoriano, se citan a las siguientes: ser objetivos básicos comunes por lograr, estar referidos a logros o desempeños observables y medibles, ser fáciles de comprender y utilizar, estar inspirados en ideales educativos, estar basados en valores ecuatorianos y universales, ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad

ecuatoriana y presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema. A continuación, se detalla los estándares que en la actualidad se encuentra desarrollando el Ministerio de Educación del Ecuador (2012).

- Estándares de **Gestión Escolar**, hacen referencia a procesos de gestión y a prácticas institucionales que contribuyen a la formación deseada de los estudiantes. Además, favorecen el desarrollo profesional de los actores de la institución educativa y permiten que esta se aproxime a su funcionamiento ideal.
- Estándares de **Desempeño Profesional**, son descripciones de lo que debe hacer un profesional educativo competente; es decir, de las prácticas que tienen una mayor correlación positiva con la formación que se desea que los estudiantes alcancen. Actualmente, se están desarrollando Estándares Generales de Desempeño Profesional: de docentes y directivos.
- Estándares de **Aprendizaje**, son descripciones de los logros de aprendizaje que los estudiantes deben alcanzar a lo largo de la trayectoria escolar: desde la Educación Inicial hasta el Bachillerato.
- Estándares de **Infraestructura Escolar**, establecen requisitos esenciales, orientados a determinar las particularidades que los espacios y ambientes escolares deben poseer para contribuir al alcance de resultados óptimos en la formación de los estudiantes y en la efectividad de la labor docente.

CAPÍTULO 2

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Una institución educativa constituye un espacio de la sociedad de vital importancia, donde se desarrolla el proceso educativo escolarizado, que debe responder a las necesidades de calidad de los clientes tanto internos como externos. El centro educativo es un sistema dentro de otros sistemas, como el sistema educativo en su conjunto, como la comunidad en que está inserto el centro, como la estructura política y administrativa de la ciudad y el país, etc. (Portalupi & Santos, 2010).

Para determinar si la educación es de calidad se debe implementar un verdadero y eficiente proceso de evaluación, de lo contrario, a simple vista y sin un criterio técnico, a la calidad de una institución educativa se lo valora por el rango y estatus de extracción socioeconómica alta de los estudiantes que asisten a esa institución, también se considera que una institución es de calidad cuando cuenta con los medios, dotación y calidad de los docentes, edificios adecuados, equipamientos, currículo ofrecido, número de estudiantes entre otros criterios.

En consecuencia, lo que determina la calidad de un centro educativo, son varios factores entre los que se puede señalar a: los ciclos de escolarización y articulación entre los niveles, las distintas entradas y salidas, posibilitan, el tamaño y la proporción de la relación profesor-estudiante, el tiempo dedicado al aprendizaje, la estructura de dirección y gestión, las metodologías o didácticas de la enseñanza, el empleo de las tecnologías modernas de la información y la comunicación, el sistema de incentivos al personal docente, etc. (Portalupi & Santos, 2010).

Además de estos factores, también hay que señalar varias dimensiones que califican que un centro educativo es de calidad, cuando se asocia con la eficacia, es decir, cuando se tiene la capacidad de desarrollar competencias personales y sociales; también se vincula con la estrategia metodológica que se evidencia en el currículo, en la planificación macro, meso y micro, en los procesos e aprendizaje y sus didácticas.

Para determinar la calidad educativa, no solamente hay que asociar los resultados del aprendizaje, sino también vincular a otros aspectos como el desempeño profesional del docente, del directivo y la gestión escolar de toda la comunidad educativa, para esto se

apoya de estándares de calidad, que ayudan a describir la situación real de un centro educativo.

2.1. Estándares de Aprendizaje.

Una de las dimensiones que determina la calidad de las instituciones educativas, corresponde a los logros en el aprendizaje alcanzados por los estudiantes, al final de un proceso educativo, como resultado de un adecuado liderazgo en las tareas académicas, con la interacción de los actores educativos y de la aplicación de una didáctica adecuada e innovadora.

Los estándares de Aprendizaje, describen los logros que deben alcanzar los estudiantes al final de los cinco niveles establecidos, que guarda relación con el currículo nacional, que contiene las herramientas necesarias para el estudiante en cada año lectivo pueda ir aproximándose a estos estándares. En consecuencia, si se aplica el currículo nacional de manera adecuada, los estudiantes alcanzarán los estándares de aprendizaje. (MEC, 2012).

En nuestro sistema educativo, los Estándares de Aprendizaje, están establecidos en cinco niveles: cuando se termina el Primero, Cuarto, Séptimo y Décimo Grado de Educación General Básica y el Tercer Curso de Bachillerato. También, están organizados en las cuatro áreas básicas: Lengua y Literatura, Matemática, Ciencias Sociales y Ciencias Naturales.

Estos estándares, permiten visualizar la progresión del aprendizaje en la población estudiantil, describiendo el nivel de dominios centrales de cada área curricular. En cada área, se proponen dominios de conocimiento, los cuales expresan los núcleos de aprendizaje y destrezas centrales del área curricular que desarrollan procesos de pensamiento, a partir de la comprensión y aplicación de los conocimientos esenciales. A continuación, se sintetiza los estándares por áreas, que están organizados con dominios de conocimiento y que se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla N°1

Estándares de calidad por áreas de conocimientos.

ÁREA	DOMINIOS DE CONOCIMIENTO
LENGUA Y LITERATURA	A. Comunicación oral
	B. Comprensión de textos escritos

	C. Producción de textos escritos
MATEMÁTICA	A. números y funciones
	B. Álgebra y geometría
	C. Estadística y probabilidad
ESTUDIOS SOCIALES	A. construcción histórica de la sociedad
	B. relación entre la sociedad y el espacio geográfico
	C. convivencia y desarrollo humano
CIENCIAS NATURALES	A. El planeta tierra como un lugar de vida
	B. Dinámica de los ecosistemas
	C. Sistemas de vida
	D. Transferencia entre materia y energía

Fuente: Datos recopilados del MEC

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

2.2. Estándares de desempeño profesional.

Estos estándares permiten describir el desempeño profesional de docentes y directivos que participan en el sistema educativo, para orientar y determinar acciones que busquen mejorar su desempeño.

Son utilizados, con el propósito de guiar, reflexionar, evaluar y autoevaluar al docente y al directivo en su gestión educativa, además facilitan información valiosa a los organismos pertinentes, para que puedan diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento y así, tomar decisiones adecuadas en cuanto a: evaluación, apoyo y asesoría, certificación, concurso de méritos y oposición para el ingreso al magisterio, formación inicial, formación continua y desarrollo profesional educativo.

Situación que genera seguridad y confianza, para asumir con responsabilidad y decisión la vocación de servicio al magisterio, asegurando de esta manera un ejercicio óptimo de acuerdo a las nuevas exigencias de la educación actual, también implica una disposición al cambio, al mejoramiento continuo, a la búsqueda y desarrollo de competencias de calidad en el desempeño del profesional docente y directivo. Actualmente se están desarrollando Estándares Generales de Desempeño Profesional: de docentes y de directivos. (MEC, 2012).

2.3. Estándares de desempeño docente

El docente, es uno de los principales actores del sistema educativo que se interrelaciona con los estudiantes, directivos, padres de familia y comunidad en general, como tal, tiene que asumir retos y desafíos de acuerdo a los diferentes roles que le han sido asignados, situación que implica asumir con alta responsabilidad esta misión, poniendo a su servicio todas sus habilidades, capacidades y competencias. La calidad de la educación se relaciona directamente con el desempeño y competencia de los docentes, que deben conjugar en su desarrollo profesional varios saberes.

En el campo del conocimiento es importante manejar un vasto saber generalizado, a la vez que un conocimiento especializado y pertinente en relación con la asignatura o el campo del conocimiento en que está involucrado el docente. La especialización del saber, al mismo tiempo que una base amplia de saber general y la tecnología integrada a la profesión docente se relacionan con el conjunto de conocimientos propios de un campo (Ciencias Naturales, Matemática, Lengua y Literatura, Arte, etc.) y con el conjunto de los contenidos propios del proceso educativo (planificación, currículo, evaluación, etc.), el desempeño y la capacidad del profesor, es decir, su profesionalismo, se demuestran en la capacidad operativa –saber hacer-, que le permite ofrecer buenos espacios y experiencias de aprendizaje a sus estudiantes, mientras trabaja sobre contenidos pertinentes y de calidad de acuerdo a la edad, los intereses, las expectativas y el contexto cultural y social de los estudiantes.(Portalupi & Santos, 2010).

Un docente que cumple con los planteamientos anteriormente citados, se puede decir que es de calidad, ya que provee de oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, capacitación y actualización permanente al fortalecimiento y el desarrollo de una sociedad integral.

Con los antecedentes expuestos y las exigencias de la educación actual, es necesario conocer permanentemente todos los aspectos referentes al desempeño profesional docente, para su perfeccionamiento. Para lo cual se vale de los Estándares de Desempeño Profesional Docente, que establecen las características y desempeños generales y básicos para desarrollar un proceso de enseñanza–aprendizaje de calidad. Los estándares generales de desempeño docente establecidos por el Ministerio de Educación del Ecuador (2012) se organizan en las siguientes dimensiones:

2.3.1. Dominio disciplinar y curricular

Los estándares generales de esta dimensión son:

1. El docente conoce, comprende y tiene dominio del área del saber que enseña, las teorías e investigaciones educativas y su didáctica.
2. El docente conoce el currículo nacional.
3. El docente domina la lengua con la que enseña.

2.3.2. Gestión del aprendizaje

Los estándares generales de esta dimensión son:

1. El docente planifica para el proceso de enseñanza-aprendizaje.
2. El docente implementa procesos de enseñanza-aprendizaje en un clima que promueve la participación y el debate.
3. El docente evalúa, retroalimenta e informa acerca de los procesos de aprendizaje de sus estudiantes.

2.3.3. Desarrollo profesional

Los estándares generales de esta dimensión son:

1. El docente se mantiene actualizado respecto a los avances e investigaciones en enseñanza de su área del saber.
2. El docente participa, de forma colaborativa, en la construcción de una comunidad de aprendizaje.
3. El docente reflexiona antes, durante y después de su labor sobre el impacto de su gestión en el aprendizaje de sus estudiantes.

2.3.4. Compromiso ético

Los estándares generales de esta dimensión son:

1. El docente tiene altas expectativas respecto al aprendizaje de todos los estudiantes.
2. El docente promueve valores y garantiza el ejercicio permanente de los derechos humanos en el marco del Buen Vivir.
3. El docente se compromete con el desarrollo de la comunidad.

2.4. Estándares de desempeño directivo.

La calidad de la educación también está estrechamente relacionada con el desempeño y competencia de los directivos ya sea a nivel nacional, regional, local e institucional y en el cumplimiento de las tres funciones básicas: de liderazgo, administrativa y técnico-pedagógica.

El compromiso de un directivo de calidad es contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa ecuatoriana. Los Estándares de Desempeño Directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo. Los Estándares de Desempeño Profesional Directivo describen las acciones indispensables para optimizar la labor que el Director o Rector y el Subdirector y Vicerrector deben realizar. Los estándares generales de desempeño directivo establecidos por el Ministerio de Educación del Ecuador (2012) se organizan en las siguientes dimensiones:

2.4.1. Dominio disciplinar y curricular

Los estándares generales de esta dimensión son:

1. El directivo promueve la creación y el cumplimiento del Plan Educativo Institucional y de planes de mejora.
2. El directivo ejerce un liderazgo compartido y flexible, y genera altas expectativas en la comunidad educativa.
3. El directivo desarrolla procesos de autoevaluación institucional.

2.4.2. Gestión pedagógica

Los estándares generales de esta dimensión son:

1. El directivo gestiona el currículo para cumplir con los estándares educativos.
2. El directivo garantiza que los planes educativos y programas sean de calidad, mediante la atención a la diversidad y al contexto escolar.
3. El directivo organiza, orienta, lidera y evalúa el trabajo técnico-pedagógico de los docentes.

2.4.3. Gestión del talento humano y recursos

Los estándares generales de esta dimensión son:

1. El directivo establece condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal.
2. El directivo planifica gestiona la obtención y distribución de recursos.
3. El directivo enmarca su gestión en el cumplimiento de la normativa legal.
4. El directivo demuestra en su gestión una sólida formación profesional.

2.4.4. Clima organizacional y convivencia escolar

1. El directivo propicia en la institución educativa un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso, sustentado en el Código de Convivencia y en el marco del Buen Vivir.
2. El directivo fortalece lazos con la comunidad, para generar compromisos sustentados en el marco del Buen Vivir.

2.5. Estándares de gestión escolar

Otro ámbito que determina la calidad educativa es la gestión escolar que se realizan en las diversas instituciones, que constituyen los espacios claves de desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje. La calidad de los centros educativos se asocia a la eficacia cuando demuestren la capacidad de realizar una transmisión cultural y simbólica, de desarrollar competencias personales y sociales, y capacitar en los comportamientos socialmente necesarios.

Las Instituciones Educativas combinarán los recursos para brindar una educación de calidad, la evaluación permanente, el mejoramiento continuo del servicio educativo y los resultados del aprendizaje, en el marco de su Programa Educativo Institucional. Las Instituciones Educativas Estatales son Departamentales, Distritales o Municipales. (Peinado & Rodríguez Sánchez, 2011).

En este sentido, los Estándares de Gestión Escolar abarcan los procesos de gestión y las prácticas institucionales que contribuyen para que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, para que los actores de las instituciones educativas se desarrollen profesionalmente, y para que la institución se aproxime a su funcionamiento óptimo. Los estándares generales de gestión escolar establecidos por el Ministerio de Educación del Ecuador (2012) se organizan en las siguientes dimensiones:

2.5.1 Planificación estratégica

La institución educativa establecerá procesos para:

2.5.1.1. Organización

- Elaborar el Proyecto Educativo Institucional (PEI), con la participación del Gobierno Escolar.
- Desarrollar la metodología de autoevaluación institucional.
- Desarrollar planes de mejora, con la participación de las autoridades y el comité de autoevaluación, a partir de los resultados de la evaluación institucional.

2.5.1.2. Lineamientos normativos

- Aplicar efectivamente la normativa nacional que regula las acciones en las áreas: pedagógica, administrativa y de servicios de apoyo.
- Actualizar puntualmente el Archivo Maestro de Instituciones Educativas (AMIE) con datos correctos, exactos y completos.
- Organizar de forma óptima el calendario académico, la carga horaria escolar y docente, y la distribución de espacios, priorizando las actividades de aprendizaje.
- Desarrollar y aplicar el Plan de Reducción de Riesgos como medida de prevención ante emergencias y desastres naturales.
- Desarrollar manuales de procedimientos de: a) Funciones: orgánico-estructural, funcional y posicional; b) Procedimientos operativos: seguridad, emergencia, movilización de estudiantes, uso de espacios y recursos físicos, ausentismo docente, ingreso y salida de estudiantes; c) Procedimientos académicos: registro de calificaciones y de uso de recursos pedagógicos y, d) Jornada extracurricular.

2.5.1.3. Talento humano

- Desarrollar e implementar planes de inducción para los equipos administrativo, directivo y docente.
- Implementar mecanismos de acompañamiento, seguimiento y evaluación a la práctica docente.
- Elaborar un plan interno de desarrollo profesional educativo en función de las necesidades de la institución, y establecer mecanismos de seguimiento a su implementación.

- Gestionar planes de desarrollo personal y profesional para los equipos administrativo, directivo y docente.
- Definir y ejecutar un sistema de incentivos no económicos para el personal administrativo, directivo y docente.

2.5.1.4. Recursos didácticos físicos

- Gestionar los recursos financieros y realizar la rendición de cuentas.
- Supervisar el uso óptimo de espacios físicos, de acuerdo a la planificación institucional.
- Promover y supervisar el uso óptimo de recursos didácticos con el seguimiento permanente para su almacenamiento, control y registros de utilización.

2.5.1.5. Sistema de información y comunicación

- Mantener de forma permanente un sistema efectivo de información y comunicación con la comunidad educativa.

2.5.2. Dimensión pedagógica curricular

2.5.2.1. Gestión del aprendizaje

- Monitorear la implementación del currículo nacional vigente para cumplir los estándares de aprendizaje.
- Promover entre los docentes el trabajo colaborativo para la planificación y el intercambio de estrategias de evaluación y de resolución de conflictos.
- Desarrollar e implementar adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas especiales, asociadas o no a la discapacidad.
- Implementar estrategias de evaluación que orienten a los estudiantes y docentes –de manera permanente, oportuna y precisa– a lograr los objetivos de aprendizaje.
- Desarrollar y supervisar programas de asistencia psicológica o pedagógica oportuna.

2.5.2.2. Tutorías y acompañamiento

- Desarrollar un plan de tutorías que garantice el refuerzo académico y que ofrezca una retroalimentación pertinente, detallada y precisa para mejorar el rendimiento en el aprendizaje.

- Implementar planes de acompañamiento, efectivos y permanentes, para estudiantes con necesidades educativas especiales.

2.5.3. Convivencia escolar

2.5.3.1. Convivencia escolar y formación ciudadana

- Elaborar el Código de Convivencia a través de prácticas participativas lideradas por el Gobierno Escolar.
- Establecer mecanismos que propicien la resolución pacífica de conflictos en los ámbitos de la vida escolar y comunitaria.
- Supervisar el cumplimiento de los principios de honestidad académica prescritos por la Autoridad Educativa Nacional y que son parte del Código de Convivencia.
- Implementar estrategias que ofrezcan seguridad y resguarden la integridad de todos los miembros de la comunidad educativa dentro de la institución.
- Establecer políticas de formación ética integral, tal como se estipula en la LOEI.

2.5.3.2. Servicios complementarios

- Optimizar los servicios relacionados con el bienestar de la comunidad educativa: consejería estudiantil, salud, alimentación, transporte, entre otros.

2.5.3.3. Programas de redes de trabajo

- Promover y desarrollar programas de redes de trabajo con instituciones escolares de su circuito y otras.
- Propiciar el trabajo cooperativo con organizaciones vinculadas al área educativa: instituciones de educación superior, empresas públicas y privadas, asociaciones de apoyo técnico, entre otras.

CAPÍTULO 3

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

Los docentes, en la actualidad estamos inmersos en procesos de evaluación continua, situación que ha generado un cierto temor y resistencia, porque no estamos acostumbrados a una cultura evaluativa; pero si lo asumimos desde otra visión, estos procesos nos brindan el espacio y los momentos para ejercer una acción crítica, reflexiva, sobre cómo es nuestro desempeño profesional.

Se entiende por desempeño del profesor lo que hace en el trabajo. Es sinónimo de comportamiento del profesor al preparar su clase, al hacer una presentación frente a sus alumnos, al diseñar materiales de aprendizaje o al evaluar los exámenes de sus alumnos. El desempeño del profesor no debe confundirse con otros aspectos igualmente importantes, pero conceptualmente diferentes. Por ejemplo, la competencia del profesor es el conjunto de conocimientos, habilidades y otros valores específicos que un profesor posee para desempeñar correctamente su trabajo. Las competencias se definen de acuerdo con lo que consideramos importante en un profesor ideal. Entre más competencias un profesor tenga, se dice de él que es más competente y que, potencialmente, puede llegar a ser (o ya es) un buen maestro. (Valenzuela González, 2011).

Los docentes deben pensar y reflexionar profundamente sobre su labor, la eficacia del trabajo docente, la formación de los educandos, los aspectos en los que debe enfatizar para lograr el mejor aprovechamiento de los conocimientos, la vigencia y la actualidad de los mismos, la importancia de los exámenes y pruebas y de la necesidad de que ellos sean evaluados. (Cortijo, 2010).

La evaluación del desempeño profesional de los docentes, es un proceso que requiere de adecuadas bases científicas de las ciencias pedagógicas, de acuerdo a leyes, conceptos y principios que en el quehacer práctico se va fortaleciendo con el aporte de experiencias que faciliten alcanzar la eficiencia y la calidad docente. En este sentido, la evaluación del desempeño profesional docente está guiado por varias dimensiones que se evalúan: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y clima de trabajo.

3.1. Sociabilidad pedagógica

La profesión docente cumple una función social por excelencia, es la encargada de dirigir un proceso de socialización de la niñez y la juventud, misión que tiene que asumir con un alto compromiso ético y moral, con el único propósito de formarlos integralmente, se interrelaciona con los demás agentes educativos, para lo cual debe conjugar sus conocimientos científicos, tecnológicos, didácticos, pedagógicos con los afectos, valores, sentimientos e inquietudes para reinventar permanentemente la educación, de acuerdo a las nuevas exigencias y necesidades de los estudiantes.

Esta profesión en la actualidad, se enfrenta a un mundo caótico e incierto, en donde se encuentra falencias en los modelos pedagógicos (concepciones epistemológicas y curriculares, incluidos desde luego, la planificación, las estrategias, los métodos y las técnicas) y sobre todo en la *actitud*, concepción pedagógica y epistemológica y desempeño en la práctica, de muchos y muchas docentes”. (Maya Betancourt, 2008).

La sociabilidad pedagógica tiene que ser aludida por el docente como un ejercicio de la calidad del ser humano, donde se facilite una educación basada en el desarrollo axiológico del estudiante, mediante la práctica de los valores humanos como la responsabilidad, la cortesía, el respeto, la tolerancia, entre otros, que permitan un desarrollo humano integral y que sean practicados en los diferentes actos de conocer, pensar, actuar y relacionarse con los demás. La sociabilidad pedagógica se lo puede hacer de múltiples formas, a continuación, se sugieren algunas:

- Demostrar a todas las personas inmersas en el campo educativo y a todos en general los afectos en el acto de conocerse, ésta debe ser con simpatía, estima y cordialidad, creando un ambiente propicio para que puedan desenvolverse e interactuar con confianza y familiaridad, fomentando así el compañerismo.
- Realizar un acompañamiento continuo a todos los estudiantes, cuya interacción debe ser expresada, como una relación afectiva de acercamiento, de comunicación y apoyo, que se manifieste a través de la serenidad, paz, armonía, alegría y amor, para que permitan desarrollar en los niños, jóvenes y adultos, habilidades, aptitudes, conocimientos y aprendizajes significativos, que se los practique en la vida cotidiana.
- Proporcionar a los discentes las condiciones favorables para el buen desarrollo del proceso de aprendizaje, en el que se tome en cuenta sus intereses, su disposición y sus estados de ánimo, con estrategias activas que los motive a ser participes en diferentes

actividades, donde sean los principales actores de su aprendizaje, que con sus ideas pueda construir soluciones, con sus reflexiones y comprensiones, desarrollen las habilidades para resolver problemas que se les presenten en los diferentes ámbitos de la vida, sin causar daño o perjuicio a nadie.

- Guiar a la niñez y a la juventud por el camino adecuado, con el fomento de valores como el amor, la ternura, el cariño, la protección, así como fortalecer la seguridad y la autoestima, alentándola, cultivándola y valorándola.

En esta labor tenemos que ser conscientes de que somos los responsables de la formación de seres humanos, la cual debemos asumirla desde el apostolado al magisterio con toda sinceridad y entrega, ya que el maestro enseña más con su testimonio, que con lo que dice, razón por la cual el docente debe de tener una formación bien cimentada en valores, los cuales se deben poner en práctica en su labor diaria, para que de esta forma pueda acercarse a sus alumnos, darles apoyo, afecto y ayudarles en el constante control de su emotividad, en el momento en que estas se manifiestan durante la práctica docente.

3.2. Habilidades pedagógicas y didácticas

El proceso educativo, está dirigido por profesionales, que aparte de tener un amplio conocimiento científico, tecnológico, deben poseer habilidades pedagógicas y didácticas, situación que les faculta asumir con liderazgo, la difícil misión de formar a la niñez y la juventud, lo que garantiza el desarrollo eficaz del proceso educativo, para lo cual debe involucrarse activamente en todas sus fases y niveles.

En cuanto a la participación de los docentes, en el proceso enseñanza-aprendizaje, Escaño et al. (1997) manifiesta que lo debe ejercer en la selección de los contenidos y objetivos del currículo oficial, su trabajo en equipo, su dirección en el proceso, lo que caracteriza a las situaciones de grupo o a los factores que intervienen en la capacidad de aprendizaje de los alumnos. Es decir, hay que atender tanto a los procesos psicológicos implicados en el aprendizaje como a los mecanismos de influencia educativa susceptibles de promover, guiar y orientar dicho aprendizaje.

Estas habilidades pedagógicas y didácticas, lo alcanzan, lo desarrollan y lo perfeccionan a partir de las vivencias de la etapa de profesionalización, en el ejercicio profesional, la capacitación y actualización permanente, pero también de las reflexiones, cuestionamientos y verificaciones o evaluaciones que regula su accionar en el cumplimiento de planes, programas y proyectos.

Según, las exigencias del proceso de enseñanza-aprendizaje de acuerdo al modelo pedagógico actual, las habilidades pedagógicas y didácticas, que el docente debe poseer son: adaptación, organización y selección del currículo y de los materiales curriculares basados en las necesidades y contextos en el que se desenvuelve el estudiante; actuar como mediador cultural, lo que supone ayuda para el alumno y dirección del proceso, en la cual debe propiciar el trabajo cooperativo; integrar en el proceso educativo las Tecnologías de la información y la Comunicación; propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes, entre otras.

Para que se logre un aprendizaje significativo, se necesita de la actividad intelectual del estudiante y la guía del profesor, de una manera planificada e intencional, lo que implica enseñar a aprender y desarrollar así las capacidades de analizar, sintetizar, reflexionar, observar, descubrir, exponer en grupo, argumentar, conceptualizar, redactar con claridad, escribir correctamente, leer comprensivamente, escuchar respetar consensuar, socializar, concluir, generalizar y preservar; que los permita desenvolverse de una forma eficiente ante la sociedad en general.

3.3. Desarrollo emocional

El ser humano, en su convivir diario necesita desarrollar la inteligencia emocional, entendida como la habilidad para reconocer, percibir y valorar las propias emociones, así como para regularlas y expresarlas en los momentos adecuados y en las formas pertinentes. En este ámbito se identifica al rol del docente como agente de desarrollo de la inteligencia emocional en los actores de la comunidad educativa.

En la actualidad, la educación es considerada como un espacio que contribuye a la formación integral del estudiante, en base al desarrollo axiológico, que promueve una convivencia armónica y pacífica, situación que invita al docente a desarrollar competencias emocionales que le ayuden a conocer y manejar sus propias emociones, automotivarse, reconocer las emociones de los demás, saber manejar las relaciones dentro del contexto interpersonal y social.

Un maestro emocionalmente inteligente debe percibir este movimiento afectivo para dirigirlo de forma provechosa para el aprendizaje, basándose en su capacidad interpersonal y liderazgo. Un maestro motivador, conciliador y con buen sentido del humor tendrá un impacto positivo en sus alumnos. Por el contrario, un maestro poco tolerante, rígido y con escaso manejo anímico puede afectar negativamente el clima del aula. (Buitrón Buitrón& Navarrete Talavera, 2008).

El docente, como agente de desarrollo de la inteligencia emocional en los estudiantes, es el encargado de formarlos y educarlos en el conocimiento de sus propias emociones, el desarrollo del autocontrol y la capacidad de expresar sus sentimientos de forma adecuada a los demás.

En consecuencia, el docente para asumir el reto de educar integralmente al estudiante, debe buscar su desarrollo emocional a partir de una capacitación y vivencia axiológica, que le ayude a crecer como persona, a conocerse a sí mismo, a enfrentar sus miedos y conflictos, y así alcanzar una madurez emocional, que tiene que ser reflejada en las interacciones no solamente con los estudiantes, sino con los compañeros, padres de familia, directivos y sociedad en general.

3.4. Atención a estudiantes con necesidades especiales

En una institución educativa, se encuentran estudiantes con diferentes necesidades especiales, ya que provienen de diferentes circunstancias, que condicionan su desenvolvimiento en el proceso educativo, así encontramos estudiantes que tienen problemas en algunas o varias áreas del aprendizaje, que pertenecen a una cultura diferente, estudiantes tienen enfermedades severas como el cáncer, estudiantes que ocupan el campo laboral, estudiantes que provienen de familias desintegradas, estudiantes que tienen alguna discapacidad, entre otras características.

Una vez identificados los estudiantes con ciertas características especiales, su atención, implica practicar la inclusión educativa, donde lo más importante para el docente debe ser el desarrollo de un proceso en donde se busque la participación de todos sin hacer distinción, ni discriminación de ninguna naturaleza. Dar atención a los estudiantes con necesidades especiales es una tarea y compromiso de todos los actores involucrados en el sistema educativo desde las altas autoridades, hasta los miembros de la comunidad educativa de cada uno de los centros educativos del país.

En cuanto a la *Inclusión educativa*, Portalupi et al. (2010) manifiestan que: es dar a los niños y niñas el derecho a estudiar aunque tengan discapacidad; es aceptar en la escuela a todos los estudiantes que soliciten matrícula, sin discriminarlos si tienen discapacidades o problemas con el aprendizaje, es aceptar y ayudar a los niños y niñas especiales, pues ellos también pueden aprender algo; es integrar y aceptar en la escuela a todos los educandos porque tiene derecho a estudiar, sin distinguir su religión, raza, color o por ser niños y niñas especiales.

Atender a estudiantes con necesidades especiales requiere de un proceso donde se identifique y se responda a las necesidades que presentan los estudiantes, promoviendo mayores espacios de participación, interacción e integración en el aprendizaje, reduciendo de esta manera la exclusión de la educación, de seres valiosos e importantes para la sociedad

Para dar respuesta efectiva, a esta realidad hace que el proceso educativo en todos sus niveles introduzca cambios y modificaciones en contenidos, enfoques, estructuras y estrategias, para lo cual es necesario tener en cuenta las fases de la inclusión educativa como *reflexionar* y *reconocer* nuestras apreciaciones sobre los estudiantes con necesidades especiales; *conocer* cuáles son las necesidades de los estudiantes, cuales son las barreras para el aprendizaje y la participación; *actuar* lo que implica mediar la acción pedagógica en cada momento del aprendizaje. Lo más destacado de todo este proceso de atención a estudiantes con necesidades especiales es que se dirija y alcance su máxima expresión en la inclusión social y educativa posible.

3.5. Aplicación de normas y reglamentos

Todas las relaciones laborales, en los diferentes campos, se desenvuelven a través de acuerdos, transacciones y actividades que influyen en la estructura, los términos y las condiciones de trabajo, que se ejecuta con el cumplimiento de un conjunto o cuerpo de leyes, que regula y gobierna una materia determinada y establece deberes y derechos.

En el ámbito educativo, lo que regula y dirige el desarrollo del proceso educativo es la *Legislación Escolar*, garantizando el cumplimiento y el control de las disposiciones de responsabilidad y disciplina. Según este contexto La Amapsi (2012), en el código de ética del docente, en el Capítulo Segundo, artículo 19, manifiesta que uno de los deberes para con la profesión del docente, es ejercer la docencia con respeto y observancia a las disposiciones legales vigentes, y a coadyuvar al establecimiento de normas o leyes que beneficien el proceso educativo.

En el marco institucional, son varios los deberes que el docente cumple, en cuanto, a la aplicación de normas, reglamentos y disposiciones impartidas por las autoridades competentes, así por ejemplo: el respeto y cumplimiento de las normas académicas e institucionales, elaboración y aplicación del código de convivencia, entrega de planificaciones en los plazos establecidos por las autoridades, entrega de calificaciones a los estudiantes en los tiempos previstos, planificar las clases en función del horario

establecido y en el marco del currículo nacional, llegar con puntualidad a la institución, programar actividades con los padres de familia, entre otros.

En la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011), en el artículo 11, para dar estricto cumplimiento a las normas y reglamentos establece las siguientes obligaciones a los docentes:

- a. Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos inherentes a la educación;
- b. Ser actores fundamentales de una educación pertinente de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;
- c. Laborar durante la jornada completa de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- d. Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes;
- e. Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentales y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos;
- f. Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa;
- g. Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos inherentes a la educación;
- h. Atender y evaluar a las y los estudiantes de acuerdo con su diversidad cultural y lingüística y las diferencias individuales y comunicarles oportunamente, presentando argumentos pedagógicos sobre el resultado de las evaluaciones;
- i. Dar apoyo y seguimiento pedagógico a las y los estudiantes, para superar el rezago y dificultades en los aprendizajes y en el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas;
- j. Elaborar y ejecutar, en coordinación con la instancia competente de la Autoridad Educativa Nacional, la malla curricular específica, adaptada a las condiciones y capacidades de las y los estudiantes con discapacidad a fin de garantizar su inclusión y permanencia en el aula;
- k. Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de la vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes;
- l. Promover en los espacios educativos una cultura de respeto a la diversidad y de erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación así como de violencia contra cualquiera de los actores de la comunidad

educativa, preservando además el interés de quienes aprenden sin anteponer sus intereses particulares.

- m. Cumplir con normas internas de convivencia de las instituciones educativas;
- n. Cuidar la privacidad e intimidad propias y respetar la de sus estudiantes y de los demás actores de la comunidad educativa;
- o. Mantener el servicio educativo en funcionamiento de acuerdo con la Constitución y la normativa vigente;
- p. Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general;
- q. Promover la interculturalidad y la pluralidad en los procesos educativos;
- r. Difundir el conocimiento de los derechos y garantías constitucionales de los niños, niñas, adolescentes y demás actores del sistema; y,
- s. Respetar y proteger la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes, y denunciar cualquier afectación ante las autoridades judiciales y administrativas competentes.

3.6. Relación con la comunidad

El docente, cumple una función social por excelencia, se relaciona con toda la comunidad, que reclama su participación activa en la planificación y aplicación de proyectos de desarrollo, como animador social debe estimular la participación, la integración, el cambio de actitudes, proponer nuevas ideas, realizar acciones comunes. Un educador-animador debe movilizar a la comunidad entera en un proyecto solidario, con el trabajo cooperativo de los diferentes actores educativos y sociales.

Salas Larrazábal (1998), describe ciertas características del animador, que es considerado como:

- Un educador, un dinamizador, un movilizador como su propio nombre lo indica, puesto que pretende provocar un cambio de actitudes, desde la pasividad a la actividad.
- Un agente social, puesto que esta animación la ejerce no con individuos aislados sino con grupos o colectivo a los que trata de implicar en una acción conjunta, desde lo más elemental hasta lo más comprometido.
- Un relacionador, capaz de establecer una comunicación positiva entre personas, grupos, y comunidades, y de todos ellos con las instituciones sociales y con los organismos públicos.

Del Valle, (1972), recoge varios aspectos que un animador sociocultural debe cubrir, entre las que se describen a continuación: animación global de la vida comunitaria ya sea iniciando el proceso o dándole continuidad; realización de estudios de situación, de actividades o de proyectos de transformación; promover y orientar grupos de acción y de reflexión; suscitar y proponer iniciativas que puedan transformar la situación social y cultural; programación de actividades y elaboración de planes globales; formación de personas, aportando contenidos y modificando actitudes; realizar gestiones vinculadas a las actividades que se llevan a cabo, a la vida asociativa o a los servicios sociales existentes; propiciar asistencia técnica, directamente, o a través de quien pueda facilitarla, para la ejecución y la marcha de las actividades que lo requieran; asegurar una relación dinámica entre las personas, los grupos y las actuaciones comunitarias; controlar y medir los resultados.

Para cumplir esta misión, el animador debe desarrollar ciertas habilidades, Salas Larrazábal (1998), lo sintetiza de la siguiente manera, el animador sociocultural debe ser formado para poder: dirigir una reunión; constituir un grupo; relacionar a grupos diversos ayudándoles a resolver conflictos y a encontrar objetivos comunes, elaborar un proyecto, cubriendo todas sus fases, llevar a cabo el proyecto elaborado con las colaboraciones previstas, en el tiempo determinado y con los medios asignados; evaluar el proyecto en sus fases intermedias y en el resultado final; redactar informes y memorias, y, situar acciones puntuales en la dinámica de un proyecto de desarrollo integral.

3.7. Clima de trabajo

Para lograr los mejores resultados en cualquier institución, es necesario que exista un buen clima laboral u organizacional, que se entiende como un conjunto de variables que incide en la forma como percibimos y nos sentimos en relación a nuestro trabajo y a las circunstancias en las cuales lo llevamos a cabo. El cumplimiento de nuestras obligaciones laborales, depende también del ambiente humano en el que nos desenvolvemos. Un buen clima laboral ayuda a mantener la salud mental y a resistir el desgaste emocional y así evitar la depresión, el cansancio y el stress.

En las instituciones educativas, donde el clima laboral es desfavorable, este genera desconfianza y malas relaciones interpersonales, el trabajo en equipo se dificulta; los profesores tienden a trabajar aislados o integrar algún subgrupo. Si el clima laboral es deficiente, también puede suceder que los profesores se desautoricen unos a otros dando lugar a enfrentamientos y discusiones que resquebrajan la unidad y el compañerismo. (Fuentes Aravena, 2008).

Para mejorar el clima de trabajo, se debe desarrollar la inteligencia interpersonal; proponer alternativas viables para la solución de problemas; cultivar una buena comunicación y participación; reconocer y destacar con generosidad los aportes de todos; brindar un tratamiento diferenciado a los demás; clarificar aspectos normativos y organizacionales; y cuidar el entorno físico.

En conclusión, un buen clima laboral se destaca por el trabajo en equipo, por la buena relación de amistad, unidad y compañerismo entre todos los compañeros, por compartir intereses y motivaciones comunes, mantener una disposición para aprender de los demás y proponer alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de toda la comunidad educativa.

CAPÍTULO 4

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

El directivo escolar es un personaje esencial para el buen funcionamiento de las instituciones, que se ve sometido todos los días a múltiples requerimientos escolares: se le demanda eficiencia, una educación de calidad, una adecuada respuesta a las exigencias de las reformas educativas y al control técnico y social de la escuela, que frene la deserción de los alumnos y que motive a los profesores (Antúnez, 2009).

Ante estos requerimientos, la acción directiva al igual que los docentes e instituciones, tiene que ser evaluada, situación que no debe ser asumida con temor, ni considerar una persecución, al contrario, se lo debe considerar un verdadero reto y desafío, en donde se conozca la situación real de una gestión, para corregirla y mejorarla.

La evaluación del desempeño de los directores requeriría de todo un tratado sobre lo que implican los estilos de dirección. Múltiples teorías han sido escritas sobre qué es lo que constituye un director eficiente y efectivo dentro de una organización y, a partir de un perfil ideal de director, finalmente podría ser posible diseñar un instrumento de evaluación que juzgara su desempeño. (Valenzuela González, 2011).

Esta evaluación comprende el análisis y reflexión del accionar de quienes cumplen funciones directivas y son los responsables de conducir a las instituciones educativas, en este apartado se destaca las competencias que debe poseer un directivo para liderar procesos de gestión, en bienestar de la institución y sus actores, para el logro de una educación de calidad.

4.1. Competencias gerenciales

Un profesional directivo, para actuar dentro de una institución, debe tener presente, los nuevos retos y desafíos que caracterizan al ámbito educativo, junto a las competencias personales; el personal directivo también debe poseer un conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas de tipo gerencial que lo lleven a gestionar eficientemente los centros educativos. (Marcano, Noraida & Finol de Franco, Mineira, 2007).

A las competencias gerenciales, varios autores lo han pretendido definirlo:

Quinn (1995), afirma que éstas contribuyen al conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que debe poseer el personal directivo de una empresa para convertirse en verdaderos líderes.

Vásquez (2005), señala que las competencias gerenciales deben reflejar la conducta que se necesita para el futuro éxito de la empresa u organización. Pero éstas deben ser acompañadas por otros factores clave como son la misión, la información y la cultura.

En cuanto a las competencias gerenciales, Dalziel et al. (1996), explican, que éstas comprenden la capacidad de emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás; la capacidad para comunicar lo que es necesario hacer y lograr que cumplan los deseos de uno, teniendo en mente el bien de la organización a largo plazo.

Según los criterios, anteriormente expuestos, se entiende por competencias gerenciales al conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas, para emprender acciones eficaces en bien de la institución y de las personas que los dirige, para lo cual debe desempeñar un liderazgo apropiado, donde demuestre una verdadera capacidad para comunicar todo lo que prevé y pretende realizar en el corto mediano y largo plazo.

De acuerdo a los planteamientos de Quinn (1995) los roles competitivos que debe poseer el directivo de una institución se detallan a continuación:

Rol de *director*, es decir, que es el encargado de tomar iniciativas, fijar metas, definir problemas, establecer objetivos, especificar roles y tareas, generar normas y políticas, propiciar la participación de todos, delegar funciones, comprobar el progreso, estimular y motivar los esfuerzos de los demás, reconocer logros y valorarlos adecuadamente.

Rol de *coordinador*, consiste en asegurar un buen ambiente laboral, donde todas las actividades se realicen de una forma comprometida, así dándole importancia y dinamismo al trabajo, caracterizado por las buenas relaciones entre personas, grupos y departamentos que conforman los centros educativos, para lograrlo debe planificar, organizar y controlar.

Rol de *mentor*, se enmarca en el modelo de las relaciones humanas, tanto de forma personal como grupal, donde tiene que comprender, valorar y desarrollar al recurso humano que lo dirige, para lo cual debe ser competente en autocomprenderse y comprender a los demás, en desarrollar una buena comunicación interpersonal y en buscar el bienestar y desarrollo de todos.

Rol de *facilitador*, también se enmarca en el modelo de las relaciones humanas, que se identifica por fomentar y propiciar el esfuerzo colectivo, con equipos cooperativos, fomentando la unión, la motivación y la resolución de conflictos interpersonales, es decir que sus competencias son: la creación de equipos, toma de decisiones participativas y gestión de conflictos.

Rol *innovador*, implica que el directivo debe estar abierto a los cambios, lo que le obliga a involucrarse y enfrentarlos con capacidad creativa, según este rol las competencias que debe desarrollar es el convivir con el cambio, el pensamiento creativo, y la gestión del cambio, esto demanda asumir con flexibilidad y apertura las nuevas ideas y líneas de pensamiento.

4.2. Competencias pedagógicas

Un activo liderazgo pedagógico, ejercido por un director con una visión comprensiva y prospectiva de la educación, es el componente más importante para una escuela de calidad, puesto que tiene una elevada expectativa sobre el rendimiento, apoya la forma de enseñar de los profesores, es capaz de reflexionar individual y colectivamente sobre la práctica educativa y controla y evalúa el rendimiento de los educandos. (Portalupi & Santos, 2010)

En este sentido, el profesional directivo debe mejorar en forma permanente su liderazgo pedagógico, en base a su formación permanente, y en el devenir diario de sus funciones, cada año debe plantearse nuevos retos de desarrollo profesional y comunitario, conjuntamente con todos los docentes. Entre las funciones que desempeña se puede destacar que es el encargado de gestionar el currículo, garantizar que los planes educativos y programas sean de calidad, y lo implementen, así como, también organizar, orientar y liderar el trabajo técnico pedagógico y promover el desarrollo profesional de los docentes a su responsabilidad.

La visión moderna de la educación, exige calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje, según esta dinámica se requiere de una excelente gestión pedagógica, apoyada por políticas y acciones administrativas planificadas, de forma coherente, transparente, contextualizada con la realidad, consensuada con toda la comunidad educativa y que con su aplicación solamente busque el desarrollo de la institución.

El directivo educativo para demostrar las competencias pedagógicas en una institución educativa debe dar cumplimiento a los siguientes indicadores: realiza acciones para elevar el porcentaje de promoción de los estudiantes; realiza acciones para evitar la deserción de

los estudiantes; garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución; garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales; realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución; reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar logros en el aprendizaje de los estudiantes.

4.3. Competencias de liderazgo en la comunidad

El directivo, es la persona que se encuentra al frente de una institución que interactúa, con otras personas en diferentes escenarios y circunstancias, establece relaciones interpersonales que la utiliza para influir positivamente, para motivar, orientar y guiar su gestión, como un instrumento clave para trabajar en equipo, identificar y resolver problemas y lograr resultados.

Ejercer liderazgo en la comunidad, implica tener la capacidad de dirigirse, motivar, establecer compromisos, confrontar y manejar acertadamente las diferencias que en todo grupo existe, influir de manera positiva a todos los agentes educativos y crear un ambiente de confianza, seguridad y comprensión, generando de esta manera la empatía institucional.

Al manifestar que el directivo tiene competencias de liderazgo en la comunidad, debe cumplir con varios criterios como: mantener la comunicación permanente con toda la comunidad educativa; apoyar al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; mantener buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad; evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa; delegar responsabilidades que rijan las actividades de los miembros de de la comunidad educativa; promover el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas; relacionar las acciones del plantel con el desarrollo comunitario; y promover el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.

Peinado y Rodríguez Sánchez (2011), manifiesta que el directivo docente, ante todo, debe ser un líder, porque:

- Los líderes son personas que aprenden continua y permanentemente.
- Los líderes toman la vida como una misión por cumplir y siempre con actitudes de compromiso y servicio.
- Los líderes son personas de buen ánimo, positivas, optimistas, entusiastas, creen en los sueños y las esperanzas porque están seguros que pueden realizarlos, no temen al esfuerzo.

- Los líderes creen mucho en las demás personas y las aceptan fácilmente, no se descentralizan.
- Los líderes son muy activos, le sacan provecho a todo y se convierten en personas divertidas y agradables.
- Los líderes piensan por lo general en términos de prioridades y jerarquías. Son eficaces y efectivos.
- Los líderes disfrutan todas las situaciones de la vida, tienen autoestima, son seguros y creen en sí mismos.
- Los líderes se interesan en las personas, tienen actitud de escucha, son amistosos, amigables, aprenden de las personas y las valoran.
- Los líderes son promotores de los cambios y catalizadores en la crisis, aportando ideas creativas, trabajando y dando testimonio del desempeño y deseo de producir.
- Los líderes trabajan en equipo, ellos proponen primero, se arriesgan a la crítica y se esfuerzan por complementar sus debilidades con los puntos fuertes de los demás.
- Los líderes delegan fácilmente porque creen en los demás y saben hacer lo que delegan, lo que les permite evaluar y retroalimentar, corregir y perfeccionar.
- Los líderes son conciliadores y negociadores en situaciones complejas antagónicas. Forman parte del proceso creativo de encontrar soluciones a los problemas.
- Los líderes son equilibrados en su vida personal, ejercitan las dimensiones de la persona humana, mental, emocional y espiritual, participan en grupos académicos y de reflexión, y sus ideas priman en el campo social y afectivo por su forma de ser y relacionarse.
- Los líderes en su desempeño profesional y laboral son éticos, idóneos, eficaces, efectivos, eficientes, responsables, autogestionarios, protagónicos, laboriosos, productivos, comprometidos, críticos constructivos, creativos e innovadores, y como personas son prudentes, discretos, pacientes, sencillos, firmes, constantes, generosos, inteligentes, equilibrados, auto-controlados, serenos, ecuánimes, disciplinados, colaboradores y serviciales.

Al tratar de definir lo que es un líder, solamente se pretende establecer un perfil ideal de lo que un directivo docente debe poseer en su desempeño profesional.

3. METODOLOGÍA

4.1. Participantes

La presente investigación se realizó en el Colegio “Vicente León”, del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, que es una institución fiscal, mixta en la jornada de trabajo diurna, con la participación de la comunidad educativa, que se detalla a continuación.

Tabla N 02

Población a investigada en el Colegio “Vicente León”

POBLACIÓN A INVESTIGARSE: (Estratos)*	Nº TOTAL
Para el desempeño profesional docente:	
Rector	1*
Vicerrector	1*
Inspector General	1*
Directores o Subdirectores de Área	7*
Docentes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	42
Docentes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	36
Estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	234
Estudiantes del 1º, 2º y 3º de Bachillerato	304
Padres de Familia	273
Para el desempeño profesional directivo:	
Rector	1*
Vicerrector	1*
Inspector General	1*
Consejo Ejecutivo	3*
Consejo Estudiantil	7*
Comité Central de Padres de Familia	7*
Supervisor Escolar	1*

Fuente: Datos recopilados en Inspección General

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

4.2. Muestra de investigación

En la investigación, de acuerdo a los estratos establecidos, se trabajó según el tamaño de la población, en el caso de autoridades, Consejo Ejecutivo, Comité Central de Padres de

Familia, Consejo Estudiantil y Supervisor Administrativo, con el 100%; mientras que en el caso de los estudiantes, docentes y padres de familia, por ser una población grande se procedió a determinar el marco de muestreo, para luego realizar un Muestreo Aleatorio Simple con el fin de obtener la información deseada.

Para determinar el marco del muestreo, se utilizó la siguiente fórmula:

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

- Selección de la muestra de docentes 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica. N° 47

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50) (1-0,50) (47)}{(47) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,50) (1-0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,50) (0,50) (47)}{(47) (0,0025) + (3,8416) (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,25) (47)}{(0,1175) + (3,8416) (0,25)}$$

$$n = \frac{45,1388}{0,1175 + 0,9604}$$

$$n = \frac{45,1388}{1,0779}$$

$$n = 41,8766$$

- Selección de la muestra de docentes 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato. N° 40

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50) (1-0,50) (40)}{(40) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,50) (1-0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,50) (0,50) (40)}{(40) (0,0025) + (3,8416) (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,25) (40)}{(0,1) + (3,8416) (0,25)}$$

$$n = \frac{38,416}{0,1 + 0,9604}$$

$$n = \frac{38,416}{1,0604}$$

$$n = 36,2278$$

- Selección de la muestra de estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica. N° 601

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50) (1-0,50) (601)}{(601) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,50) (1-0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,50) (0,50) (601)}{(601) (0,0025) + (3,8416) (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,25) (601)}{(1,5025) + (3,8416) (0,25)}$$

$$n = \frac{577,2004}{1,5025 + 0,9604}$$

$$n = \frac{577,2004}{2,4629}$$

$$n = 234,3580$$

- Selección de la muestra de estudiantes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato. N° 945

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50) (1-0,50) (945)}{(945) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,50) (1-0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,50) (0,50) (945)}{(945) (0,0025) + (3,8416) (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,25) (945)}{(2,3625) + (3,8416) (0,25)}$$

$$n = \frac{907,578}{2,3625 + 0,9604}$$

$$n = \frac{907,578}{3,3229}$$

$$n = 273,1292$$

Selección de la muestra de padres de familia. Nº 1446

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50) (1-0,50) (1446)}{(1446) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,50) (1-0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,50) (0,50) (1446)}{(1446) (0,0025) + (3,8416) (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (0,25) (1446)}{(3,615) + (3,8416) (0,25)}$$

$$n = \frac{1388,7384}{3,615 + 0,9604}$$

$$n = \frac{1388,7384}{4,5754}$$

$$n = 303,5228$$

En la siguiente tabla, se presenta el detalle de las muestras seleccionadas que se realizó en la presente investigación, calculada a partir de su respectiva población de docentes, estudiantes y padres de familia. Por otra parte, para las encuestas al Rector, Vicerrector, Inspector General, Consejo Ejecutivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia, Coordinación de Área y Supervisor Escolar se trabajó con la población y no con la muestra.

Tabla 3

Muestras investigadas en el Colegio "Vicente León"

Población*	N	(95 %)	∞ (%)	z	p	Q	Muestra
Para el desempeño profesional docente:							
Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Vicerrector	1	--	--	--	--	--	1*
Inspector General	1	--	--	--	--	--	1*
Directores o Subdirectores de Área	7	--	--	--	--	--	1*
Docentes de 8º, 9º y 10º Año de Educación Básica	47	95	5	1.96	0.5	0.5	42
Docentes de 1º, 2º y 3º Año de Educación Básica	40	95	5	1.96	0.5	0.5	36
Estudiantes del 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica	601	95	5	1.96	0.5	0.5	234
Estudiantes del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	945	95	5	1.96	0.5	0.5	273
Padres de Familia	1446	95	5	1.96	0.5	0.5	304
Para el desempeño profesional directivo:							
Rector	1	--	--	--	--	--	1*
Vicerrector	1	--	--	--	--	--	1*
Inspector General	1	--	--	--	--	--	1*
Consejo Ejecutivo	3	--	--	--	--	--	3*
Consejo Estudiantil	7	--	--	--	--	--	7*
Comité Central de Padres de Familia	7	--	--	--	--	--	7*
Supervisor escolar	1	--	--	--	--	--	1*

* Se trabaja con la población y no con la muestra.

Fuente: Datos recopilados en Inspección General

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

4.3. Técnicas e instrumentos de investigación

Para cumplir con el propósito de evaluar el desempeño directivo y docente del Colegio “Vicente León”, en la recolección de la información, se utilizó varias técnicas e instrumentos como las siguientes: entrevista, encuesta y observación.

La *entrevista* se la utilizó para dialogar con las autoridades de la institución, para socializar el proyecto investigativo y para conocer datos informativos sobre la institución, aspecto que ayudó a desarrollar el trabajo investigativo.

La *observación*, en la presente investigación se la utilizó para observar una clase impartida por los docentes seleccionados en el muestreo, permitiendo comprobar en forma directa su desempeño en el aula.

La *encuesta*, permitió el acopio de información de forma escrita de la población investigada, que fue contestada con independencia del encuestador, con el objetivo de constatar el desempeño docente y directivo

Como instrumentos para la evaluación del desempeño docente y directivo se utilizaron el cuestionario y una matriz de evaluación, para la observación de la clase. El *cuestionario*, es un instrumento que permitió recoger la información de manera estructurada, facilitando el acceso a una mejor información sobre el tema a investigar, fue destinado a cada uno de los encuestados (padres de familia, directivos, estudiantes y docentes).

Para la evaluación del desempeño profesional docente se utilizaron los siguientes cuestionarios:

1. *Autoevaluación de los docentes*: consta de siete dimensiones: sociabilidad pedagógica, con siete ítems; habilidades pedagógicas y didácticas, con veinticuatro ítems; desarrollo emocional con once; atención a estudiantes con necesidades especiales, con diez; aplicación de normas y reglamentos, con diez; relaciones con la comunidad, con nueve; y clima de trabajo con nueve ítems.
2. *Coevaluación de los docentes*: consta de cuatro dimensiones: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, con nueve ítems; cumplimiento de normas y reglamentos, con cinco; disposición al cambio en educación, con cuatro; y desarrollo emocional, con ocho ítems.

3. *Evaluación de los docentes por el rector:* consta de cinco dimensiones: sociabilidad pedagógica, con ocho ítems; atención a estudiantes con necesidades individuales, con siete; habilidades pedagógicas y didácticas, con diez; aplicación de normas y reglamentos, con cinco; y relación con la comunidad con cuatro ítems.
4. *Evaluación de los docentes por los estudiantes:* consta de cuatro dimensiones: habilidades pedagógicas y didácticas, con ocho ítems; habilidades de sociabilidad pedagógica, con seis; atención a los estudiantes con necesidades individuales, con siete; y relación con los estudiantes, con seis ítems.
5. *Evaluación de los docentes por los padres de familia:* consta de cuatro dimensiones: relación con la comunidad, con tres ítems; normas y reglamentos, con cuatro; sociabilidad pedagógica, con seis; y atención a estudiantes con necesidades individuales, con seis ítems.

Para la evaluación del desempeño profesional directivo se utilizó los siguientes cuestionarios:

1. *Autoevaluación del rector:* consta de tres dimensiones: competencias gerenciales, con sesenta y tres ítems, competencias pedagógicas, con catorce; y competencias de liderazgo en la comunidad, con nueve ítems.
2. *Evaluación del rector por el Consejo Ejecutivo:* consta de tres dimensiones: competencias gerenciales, con sesenta y dos ítems; competencias pedagógicas, con catorce; y competencias de liderazgo en la comunidad, con nueve ítems.
3. *Evaluación del rector por el Consejo Estudiantil:* consta de tres dimensiones: competencias gerenciales, con catorce ítems; competencias pedagógicas, con cinco; y competencias de liderazgo en la comunidad con nueve ítems.
4. *Evaluación del rector por los representantes de Padres de Familia:* consta de tres dimensiones: competencias gerenciales, con dieciocho ítems; competencias pedagógicas, con seis; y competencias de liderazgo en la comunidad, con diez ítems.
5. *Evaluación del rector por parte del Supervisor Escolar:* consta de tres dimensiones: competencias gerenciales, con sesenta y cinco ítems; competencias pedagógicas, con catorce, y competencias de liderazgo en la comunidad, con once ítems.

Para observar la clase impartida por los docentes, se utilizó una *matriz de evaluación*, estructurada de la siguiente manera: consta de tres dimensiones: actividades iniciales, con seis criterios de evaluación; proceso de enseñanza-aprendizaje, con trece; y ambiente en el aula, con cinco; instrumento que permitió verificar el desempeño profesional docente, en el aula.

En el desarrollo de la presente investigación, en la recolección de la información también se utilizaron varios medios tecnológicos, como la computadora, que facilitó la elaboración de documentos y la cámara fotográfica, que permitió evidenciar las actividades realizadas con los diferentes actores involucrados en este proceso de evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo.

4.4. Diseño y procedimiento

El tipo de investigación utilizada en este caso, corresponde a la socioeducativa, ya que se desarrolla dentro del contexto social, institucional, pedagógico y psicológico, basada en el paradigma de análisis cualitativo, cuantitativo y crítico. Requiere de varios métodos tanto teóricos como empíricos, en referencia a los primeros se señalaría a los métodos: inductivo, deductivo, analítico-sintético, hipotético, demostrativo, sistémico, triangulación de resultados, entre otros; en cuanto a los segundos tenemos a la observación, medición, recolección de información, estudio de caso, entre otros. Además se utilizaron varias técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación, criterios de expertos y la revisión documental, con sus respectivos instrumentos de investigación como el cuestionario y la matriz de evaluación.

Para poder desarrollar la investigación en primer lugar, se procedió a realizar un estudio y análisis del proyecto, que fue difundido a través de la guía didáctica, asesorías virtuales y presenciales. Luego se procedió a la revisión bibliográfica y a la elaboración del marco teórico, que sustentó al tema y que permitió tener una mejor noción conceptual y una postura objetiva en todo el proceso investigativo.

Seguidamente, se seleccionó una institución educativa para desarrollar el proyecto de investigación, una vez seleccionada e identificada la institución se acudió ante las autoridades pertinentes, para socializar el proyecto, se solicitó la debida autorización y se estableció un cronograma de intervención. Una vez hecha esta gestión, se procedió a preparar todos los instrumentos de evaluación y demás materiales.

De acuerdo al cronograma establecido, se fue aplicando los instrumentos de evaluación a toda la población, que estaba organizada por estratos, una vez realizada esta actividad, seguidamente se realizó la tabulación de los datos, con la utilización de cuadros estadísticos, que permitieron organizar y graficar la información obtenida.

Luego del procesamiento de la información, se realizó el análisis e interpretación de los resultados, lo que ayudó a determinar el alcance y cumplimiento de los objetivos planteados, llegando a establecer varias conclusiones, que sirvieron de base para elaborar un proyecto de mejoramiento educativo para la institución, luego de todos los pasos descritos anteriormente se procedió a la estructuración del informe final o tesis.

4.5. Comprobación de los supuestos

Para esta investigación se plantearon dos hipótesis:

- 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.

Estos supuestos se constituyeron en instrumentos de trabajo de tipo descriptivo-explicativo, que se les asignó criterio matemático, con el propósito de cuantificar el fenómeno y explicarlo cualitativamente con el análisis relacional de la información teórica con los datos recabados en la investigación de campo.

Luego de haber realizado todo el proceso de la investigación, de acuerdo a los resultados obtenidos, no se pudo comprobar los supuestos, por el contrario se determinó que el desempeño, docente y directivo del Colegio “Vicente León” de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, alcanza niveles de eficiencia de acuerdo a los estándares de calidad.

4. RESULTADOS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES (10 PTOS)

TABLA 1

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,539	7,313	78	7,852	0,101
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,102	1,001	6,489	78	7,592	0,097
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0,153	1,155	6,18	78	7,488	0,096
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,693	7,107	78	7,8	0,100
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,847	6,901	78	7,748	0,099
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,102	1,925	5,253	78	7,28	0,093
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,104	0,408	1,771	4,429	78	6,712	0,086
TOTAL	---	---	---	---	---	---	52,472	0,673

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En la dimensión sociabilidad pedagógica, lo más destacado es el trato a los estudiantes por parte de los docentes con cortesía y respeto, con un promedio de 0,101, mientras que en el aspecto, donde se menciona la preocupación del docente por la ausencia o falta de los estudiantes; llama a los padres de familia y/o representantes, se registra la menor valoración promedio con 0,086 puntos.

TABLA 2

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0,052	0,051	2,31	4,635	78	7,048	0,090
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,408	2,464	3,811	78	6,683	0,086
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0,051	1,771	5,562	78	7,384	0,095
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0,052	0,051	0,847	6,592	78	7,542	0,097
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0,102	1,001	6,489	78	7,592	0,097
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0,052	0,051	1,232	6,077	78	7,412	0,095
2.7. Pregunto a los estudiantes	0	0	0,102	1,771	5,459	78	7,332	0,094

sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.								
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0,153	1,463	5,768	78	7,384	0,095
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0,051	0,693	7,004	78	7.748	0,099
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,255	2,002	4,841	78	7,098	0,091
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0,102	2,233	4,841	78	7,176	0,092
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,051	2,233	4,944	78	7,228	0,093
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,153	2,156	4,841	78	7,15	0,092
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0,357	1,925	4,738	78	7,02	0,090
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,924	6,798	78	7,722	0,099
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0,255	1,848	5,047	78	7,15	0,092
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,153	1,694	5,459	78	7,306	0,094
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,153	0,847	6,592	78	7,592	0,097
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,052	0,255	2,079	4,532	78	6,918	0,089

2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,306	2,772	3,502	78	6,58	0,084
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0,459	2,849	3,296	78	6,604	0,085
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,156	0,357	2,31	3,296	78	6,119	0,078
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,051	1,771	5,562	78	7,384	0,095
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,102	1,694	5,562	78	7,358	0,094
2.24.2. Sintetizar	0	0,052	0,153	1,54	5,459	78	7,204	0,092
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	1,155	6,489	78	7,644	0,098
2.24.4. Observar.	0	0	0	1,463	6,077	78	7,54	0,097
2.24.5. Descubrir.	0	0,052	0	1,54	5,768	78	7,36	0,094
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0,102	1,617	5,665	78	7,384	0,095
2.24.7. Argumentar.	0	0,052	0	1,694	5,562	78	7,308	0,094
2.24.8. Conceptualizar.	0	0,026	0,153	1,925	5,047	78	7,151	0,092
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0,153	1,309	5,768	78	7,23	0,093
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,051	1,54	5,871	78	7,462	0,096
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0,204	1,155	6,077	78	7,436	0,095
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,693	7,107	78	7,8	0,100
2.24.13. Respetar.	0	0	0,102	0,616	7,004	78	7,722	0,099
2.24.14. Consensuar.	0	0,052	0	1,463	5,871	78	7,386	0,095
2.24.15. Socializar.	0	0	0,102	1,001	6,489	78	7,592	0,097
2.24.16. Concluir.	0	0	0	1,155	6,489	78	7,644	0,098
2.24.17. Generalizar.	0	0,052	0,051	1,694	5,459	78	7,256	0,093
2.24.18. Preservar.	0	0	0,102	1,771	5,459	78	7,332	0,094
TOTAL	---	---	---	---	---	---	291,23	3,734

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En la aplicación de habilidades pedagógicas y didácticas, lo más destacado es la permisividad del docente para que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes con de 0,099 puntos y el aspecto que menos lo cumplen es la utilización de herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación, con 0,078 puntos.

TABLA 3

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,052	0	0,462	7,21	78	7,724	0,099
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,102	2,387	4,635	78	7,124	0,091
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,102	1,078	6,386	78	7,566	0,097
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,102	1,155	6,283	78	7,54	0,097
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0,026	0	2,079	5,15	78	7,255	0,093
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,182	0,867	1,463	2,884	78	5,396	0,069
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0,13	0,765	1,54	3,296	78	5,731	0,073
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,204	1,001	6,283	78	7,488	0,096
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,234	0,867	1,155	2,781	78	5,037	0,065
3.10. Me preocupa porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	8,034	78	8,034	0,103
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0	8,034	78	8,034	0,103
TOTAL	---	---	---	---	---	---	76,929	0,986

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En lo referente al desarrollo emocional, el mayor puntaje alcanzado de todos los aspectos corresponde a la preocupación por parte de los docentes por presentar mejor la apariencia personal y demostrar seguridad en las decisiones con un puntaje de 0,103, mientras que se manifiesta la falta de apoyo de los padres de familia en la tarea educativa con 0,65 puntos.

TABLA 4

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,13	0,204	1,771	4,738	78	6,843	0,088
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,078	0,255	1,309	5,253	78	6,895	0,088
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,51	1,463	5,047	78	7,02	0,090
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,182	0,663	1,386	3,914	78	6,145	0,079
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,182	0,612	1,155	3,914	78	5,863	0,075
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,156	0,408	1,001	5,15	78	6,715	0,086
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,13	0,306	0,77	5,562	78	6,768	0,087

4.8. Permiso que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,156	0,255	1,078	5,459	78	6,948	0,089
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0,182	0,663	1,463	3,708	78	6,016	0,077
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0,13	0,408	1,617	4,532	78	6,687	0,086
TOTAL	---	---	---	---	---	---	65,9	0,845

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En esta dimensión, el aspecto de tiene mayor relevancia para los docentes es el envío de tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas con 0,090 puntos, y con un puntaje 0,77 se denota la falta de comunicación del docente con los padres de familia, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.

TABLA 5

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0,204	0,539	6,901	78	7,644	0,098
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,616	7,21	78	7,826	0,100
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0,051	0,231	7,622	78	7,904	0,101

5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,052	0,204	0,385	6,901	78	7,542	0,097
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,153	0,462	7,107	78	7,722	0,099
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0,204	0,616	6,798	78	7,618	0,098
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0,153	0,693	6,798	78	7,644	0,098
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	8,034	78	8,034	0,103
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0,102	0,616	7,004	78	7,722	0,099
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0,153	0,539	7,004	78	7,696	0,099
TOTAL	---	---	---	---	---	---	77,352	0,992

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En cuanto, a la aplicación de normas y reglamentos se desataca que los docentes planifican sus clases en el marco del currículo nacional con 0,103 puntos, pero también se encuentra que un cierto número de docentes a pesar de realizar las planificaciones, no entregan en los plazos estipulados, siendo este aspecto el de menor promedio con 0,97 puntos.

TABLA 6

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,078	0,255	3,08	3,09	78	6,503	0,083

6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,13	0,561	2,772	2,678	78	6,141	0,079
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,052	0,153	2,079	4,738	78	7,022	0,090
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0,357	2,079	4,326	78	6,762	0,087
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,052	0,357	1,386	5,253	78	7,048	0,090
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,026	0,459	1,694	4,532	78	6,711	0,086
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	1,155	6,283	78	7,438	0,095
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,078	0,051	1,617	5,459	78	7,205	0,092
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,104	0,306	2,695	3,09	78	6,195	0,079
TOTAL	---	---	---	---	---	---	61,025	0,782

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En lo referente a las relaciones con la comunidad, en los docentes existe la apertura al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad, aspecto que lo demuestran con un puntaje de 0,95, pero también por el puntaje alcanzado de 0,79, varios docentes expresan no gustarles participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario y programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.

TABLA 7

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,052	0,255	2,002	4,635	78	6,944	0,089
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0,026	0,102	1,925	5,15	78	7,203	0,092
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,052	0,306	1,848	4,738	78	6,944	0,089
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0,026	0,153	1,925	5,047	78	7,151	0,092
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,153	1,694	5,459	78	7,306	0,094
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	1,617	5,665	78	7,282	0,093
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0,078	0,306	2,079	3,914	78	6,377	0,082
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0,204	0,616	6,798	78	7,618	0,098

7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0,204	1,232	5,974	78	7,41	0,095
TOTAL	---	---	---	---	---	---	64,235	0,824
PUNTAJE TOTAL / 10 PUNTOS								8,836

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

Un aspecto importante en el desempeño docente es el clima de trabajo, existiendo en los docentes una buena disposición de aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas con un valor de 0,098 puntos, mientras que con el menor puntaje de 0,82 manifiestan que sitúan en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.

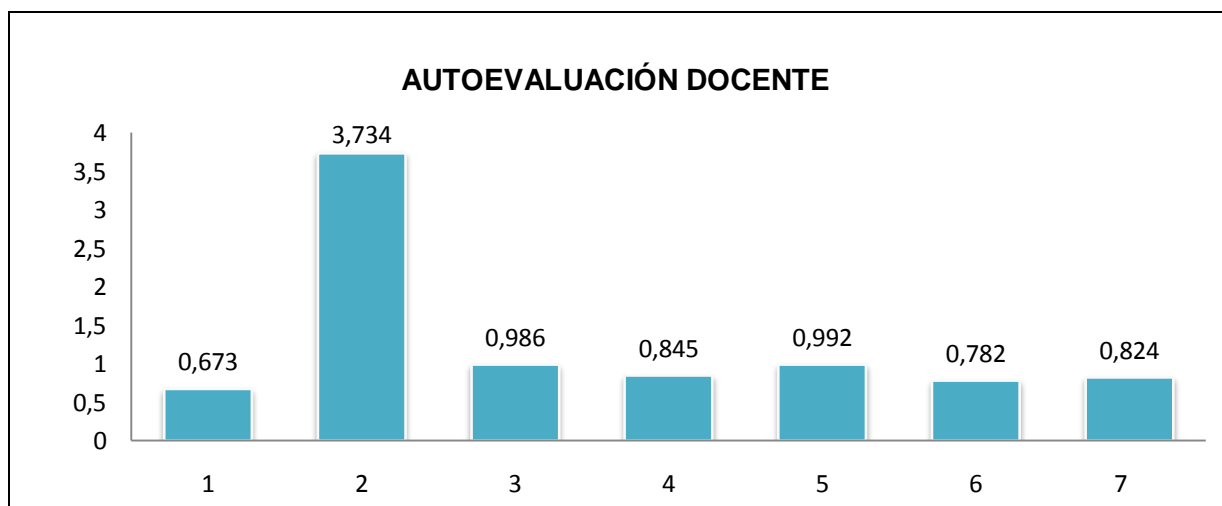
TABLA 8

RESUMEN DE AUTOEVALUACIÓN DOCENTE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Sociabilidad pedagógica (0.72 pts)	0,673	93,47%
2. Habilidades pedagógicas y didácticas (4.23 pts)	3,734	88,27%
3. Desarrollo emocional (1.13 pts)	0,986	87,25%
4. Atención a estudiantes con necesidades especiales (1.03 pts.)	0,845	82,03%
5. Aplicación de normas y reglamentos (1.03 pts)	0,992	96,31%
6. Relaciones con la comunidad (0.93 pts)	0,782	84,08%
7. Clima de trabajo (0.93 pts)	0,824	88,60 %
PUNTAJE TOTAL / 10 PUNTOS	8,836	88,36 %

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



De acuerdo a los resultados obtenidos en la autoevaluación docente se destaca que en ciertas dimensiones evaluadas se obtiene un puntaje elevado, como es el caso de la *aplicación de normas y reglamentos*, con una nota de 0,992/1,03, que corresponde al 96,31%, situación que expresa que los docentes encuestados en sus prácticas profesionales son cuidadosos en el cumplimiento y en la aplicación, dándose bajo el marco del respeto y observancia a las disposiciones legales vigentes, en sí se demuestra que en los docentes existe el conocimiento de los deberes y derechos inherentes a su función, de esta manera se garantiza el cumplimiento y el control de las disposiciones de responsabilidad y disciplina en el proceso educativo.

Pero también hay que tener en cuenta, que en la dimensión, *atención a estudiantes con necesidades especiales se registra el menor puntaje* de 0,845/1,03, correspondiente al 82,03%, situación que implica que el docente debe desarrollar un proceso que identifique en los estudiantes las diferentes necesidades especiales que condicionan su desenvolvimiento en el proceso educativo, una vez identificados los estudiantes con ciertas características especiales, su atención, debe centrarse en la práctica de la inclusión educativa, donde se haga participar a todos sin hacer distinción, ni discriminación de ninguna naturaleza. El docente, para responder eficientemente a las necesidades especiales de los estudiantes está llamado a introducir cambios, adaptaciones curriculares, nuevos enfoques, estructuras y estrategias de mediación que tengan como máximo alcance una verdadera atención a estudiantes con necesidades especiales.

En forma general, la autoevaluación de los docentes ha sido positiva, que mediante la reflexión, sobre su labor, en las diferentes dimensiones como: sociabilidad pedagógica, desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas; desarrollo emocional; atención a estudiantes con necesidades especiales; cumplimiento de normas y reglamentos; relación con la comunidad; y clima de trabajo, han logrado concienciar los aspectos en los que deben enfatizar para lograr el mejor aprovechamiento de los conocimientos, la vigencia y la actualidad de los mismos, la importancia de los exámenes y pruebas y de la necesidad de que ellos sean evaluados enmarcados en los estándares de desempeño profesional y del compromiso por seguir mejorando continuamente.

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

TABLA 9

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,384	2,496	9,826	10,395	78	23,101	0,296
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,576	3,264	9,537	7,315	78	20,692	0,265
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,384	3,648	8,092	9,625	78	21,749	0,279
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	1,152	4,032	4,046	4,235	78	13,465	0,173
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,672	5,568	6,358	6,16	78	18,758	0,240
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,768	3,648	6,069	11,55	78	22,035	0,283
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,864	4,608	8,381	6,16	78	20,013	0,257
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	1,632	5,76	3,757	6,93	78	18,079	0,232

1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	1,728	3,264	4,046	9,625	78	18,663	0,239
TOTAL	---	---	---	---	---	---	176,555	2,264

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

A criterio de los coordinadores de área en el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas los docentes sí enmarcan el plan anual en el proyecto educativo institucional, según lo demuestra el puntaje 0,296, pero presentan la mayor falencia en la utilización de tecnologías de comunicación e información para sus clases, con 0,296 puntos.

TABLA 10

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,096	4,608	5,78	12,705	78	23,189	0,297
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,192	4,032	8,67	8,47	78	21,364	0,274
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0,192	2,688	6,936	14,63	78	24,446	0,313
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,288	4,032	5,491	16,555	78	26,366	0,338

2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,96	4,224	6,069	8,47	78	19,723	0,253
TOTAL	---	---	---	---	---	---	115,088	1,475

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En el cumplimiento de normas y reglamentos, el aspecto de mayor relevancia es la puntualidad a las reuniones convocadas, con un puntaje 0,338, en cuanto al aspecto de menor puntaje y que se descubre cierta falencia es el programar actividades para realizar con padres de familia, evidenciado en la valoración promedio de 0,253 puntos.

TABLA 11

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,48	5,184	6,936	8,47	78	21,07	0,270
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,96	4,224	7,803	7,315	78	20,302	0,260
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,864	2,88	5,78	13,09	78	22,614	0,290
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,384	3,648	4,913	14,63	78	23,575	0,302
TOTAL	--	---	---	---	---	---	87,561	1,123

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

La disposición al cambio en educación se constituye en un factor primordial, más aún cuando los docentes logran identificarse de manera personal con las actividades que realizan, en este caso es el aspecto más destacado con 0,302 puntos, esta debe estar

apoyada en la investigación de nuevas formas de enseñanza en el área que dicta, situación que debe ser consolidada según el puntaje de 0,260 que es el menor en esta dimensión.

TABLA 12

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	2,688	5,202	17,325	78	25,215	0,323
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,48	1,92	5,78	16,555	78	24,735	0,317
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,48	2,688	4,913	16,17	78	24,251	0,311
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,288	3,456	5,78	14,245	78	23,769	0,305
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,288	2,688	4,624	17,325	78	24,925	0,320
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,576	2,688	6,069	14,245	78	23,578	0,302
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	1,152	3,264	4,913	11,165	78	20,494	0,263
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,096	2,496	4,913	11,935	78	19,44	0,249
TOTAL	---	---	---	---	---	---	186,407	2,390
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								7,252

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En cuanto, al desarrollo emocional, el aspecto más destacado por los coordinadores de área en los docentes, es que tratan a los compañeros con cordialidad, con 0,323 puntos, mientras que en el aspecto que se debe poner atención y cuidar es la apariencia personal, que según los resultados tiene el menor puntaje con 0,249.

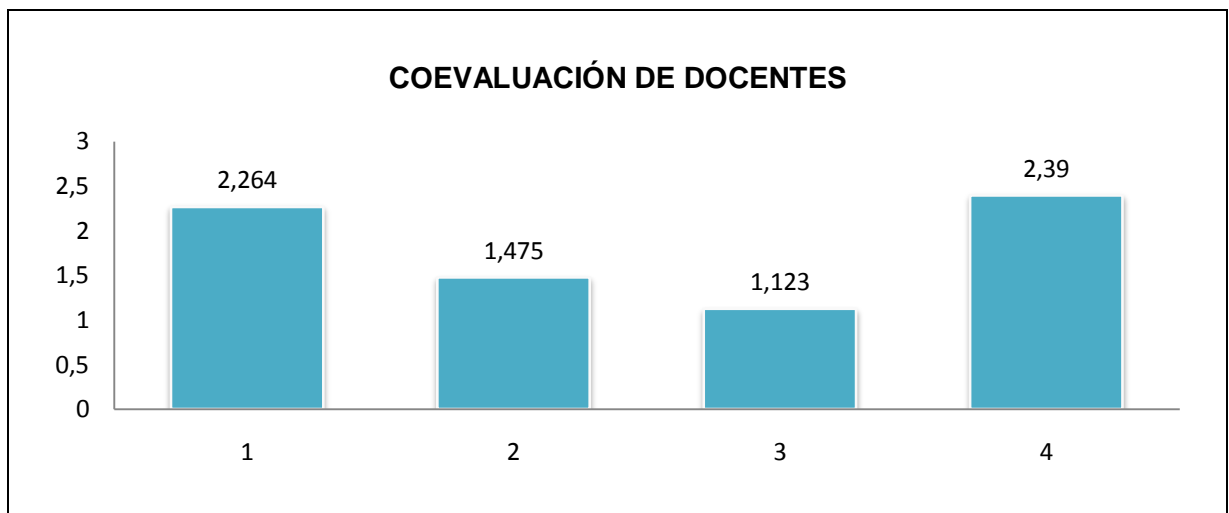
TABLA 13

RESUMEN DE LA COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE LOS COORDINADORES DE ÁREA) (10 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas (3.46 pts)	2,264	65.43%
2. Cumplimiento de normas y reglamentos (1.92 pts)	1,475	76.82%
3. Disposición al cambio en educación (1.54 pts)	1,123	72.92%
4. Desarrollo emocional (3.08 pts)	2,390	77.59%
PUNTAJE TOTAL/10 PUNTOS	7,252	77.52%

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



Según los resultados de la coevaluación de docentes por parte de los directores de las áreas académicas, se debe destacar que la mayor puntuación alcanzada es la que indica la dimensión de *desarrollo emocional*, con un puntaje de 2,390/3,08, equivalente al 77,59%, siendo este un aspecto importante en las interacciones con toda la comunidad educativa, demostrando de esta manera que el docente se identifica con el rol de ser agente de desarrollo de la inteligencia emocional, situación que implica que el docente debe desarrollar competencias emocionales que le ayuden a conocer y manejar sus propias emociones,

automotivarse, reconocer las emociones de los demás, saber manejar las relaciones dentro del contexto interpersonal y social.

En cuanto al menor puntaje alcanzado se identifica a la dimensión de *desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas* con 2,264/3,46, que corresponde al 65,43%, encontrándose ciertas falencias especialmente en la utilización en las clases de las tecnologías de comunicación e información y en la adaptación de espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes. De acuerdo al resultado alcanzado en este aspecto, existe la necesidad de asumir con mayor compromiso el desarrollo de las habilidades pedagógicas y didácticas a partir de reflexiones, cuestionamientos, vivencias en el ejercicio profesional, la capacitación y actualización permanente, pero también de las verificaciones o evaluaciones que regula el accionar del docente en el cumplimiento de planes, programas y proyectos.

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR,
VICERRECTOR Y TRES VOCALES DEL CONSEJO EJECUTIVO) (10 PTOS)**

TABLA 14

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,296	0,74	4,199	14,750	78	19,985	0,256
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,296	1,332	5,083	12,390	78	19,101	0,245
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,74	1,776	1,547	12,390	78	16,453	0,211
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,074	1,036	1,768	18,290	78	21,168	0,271
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,37	1,628	4,199	12,685	78	18,882	0,242
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,074	1,48	1,989	17,110	78	20,653	0,265
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,222	0,148	5,967	13,865	78	20,202	0,259

1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,074	0,296	1,326	20,355	78	22,051	0,283
TOTAL	---	---	---	---	---	---	158,5	2,032

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

De acuerdo al criterio de los directivos de la institución, en la dimensión sociabilidad pedagógica, lo más destacado es que los docentes desarrollan en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto, con 0,283 puntos, mientras que con 0,211 puntos lo menos practicado corresponde a la selección de los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.

TABLA 15

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,074	0,444	0,221	21,535	78	22,274	0,286
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,592	0,663	20,945	78	22,2	0,285
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,074	0,888	0,884	19,765	78	21,611	0,277
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,814	1,036	4,199	11,800	78	17,849	0,229

2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,666	1,036	1,547	12,390	78	15,639	0,201
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	0,074	1,332	5,525	12,685	78	19,616	0,251
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,148	1,184	5,525	12,390	78	19,247	0,247
TOTAL	---	---	---	---	---	---	138,44	1,775

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En la atención a los estudiantes con necesidades individuales, lo que más se resalta en los docentes es que se propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes con un puntaje de 0,286, pero en la integración espontánea al ritmo de trabajo de la clase a los estudiantes con alguna necesidad especial, se registra la menor práctica con 0,201 puntos.

TABLA 16

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,37	1,184	3,536	12,980	78	18,07	0,232
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,37	1,036	1,989	16,815	78	20,21	0,259
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la	0	0,296	0,592	1,326	18,585	78	20,799	0,267

autoridad respectiva.								
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,222	0,74	0,884	18,880	78	20,726	0,266
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,222	0,888	0,884	18,585	78	20,579	0,264
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,148	1,332	3,978	14,160	78	19,618	0,252
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,148	3,404	1,768	12,980	78	18,3	0,235
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,074	1,184	0,884	19,175	78	21,317	0,273
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,518	0,296	3,978	12,095	78	16,887	0,217
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	0,444	0,888	1,326	12,095	78	14,753	0,189
TOTAL	---	---	---	---	---	---	191,26	2,452

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

Las habilidades pedagógicas y didácticas que se mencionan hacen referencia a la de mayor puntaje, como es el caso de la puntualidad en la entrega a los estudiantes de pruebas y trabajos calificados con 0,273 puntos, y la que menos se practica en los docentes, es preparar las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con 0,189 puntos.

TABLA 17

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,222	1,924	0,442	17,405	78	19,993	0,256
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,148	0,74	6,188	12,390	78	19,466	0,250
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,74	0,592	0,663	10,915	78	12,91	0,166
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,37	2,22	5,525	7,670	78	15,785	0,202
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0,74	0,221	21,240	78	22,201	0,285
TOTAL	---	---	---	---	---	---	90,355	1,158

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En la aplicación de normas y reglamentos, a criterio de los directivos lo que más se resalta en los docentes es la puntualidad al llegar a todas las clases, con un puntaje de 0,285, mientras que el aspecto que menos se tiene en cuenta con 0,166 puntos en los docentes es que sitúan los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.

TABLA 18

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,222	0,592	0,663	20,060	78	21,537	0,276
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,296	1,184	1,326	17,700	78	20,506	0,263
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,444	0,444	5,746	12,685	78	19,319	0,248
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,444	0,444	1,105	18,585	78	20,578	0,264
TOTAL	---	---	---	---	---	---	81,940	1,051
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,468

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En cuanto a la dimensión relación con la comunidad, los directivos se manifiestan que los docentes participan activamente en el desarrollo de la comunidad, con un puntaje de 0,276, pero también hacen mención que hace falta compartir con los compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario, con 0,248 puntos.

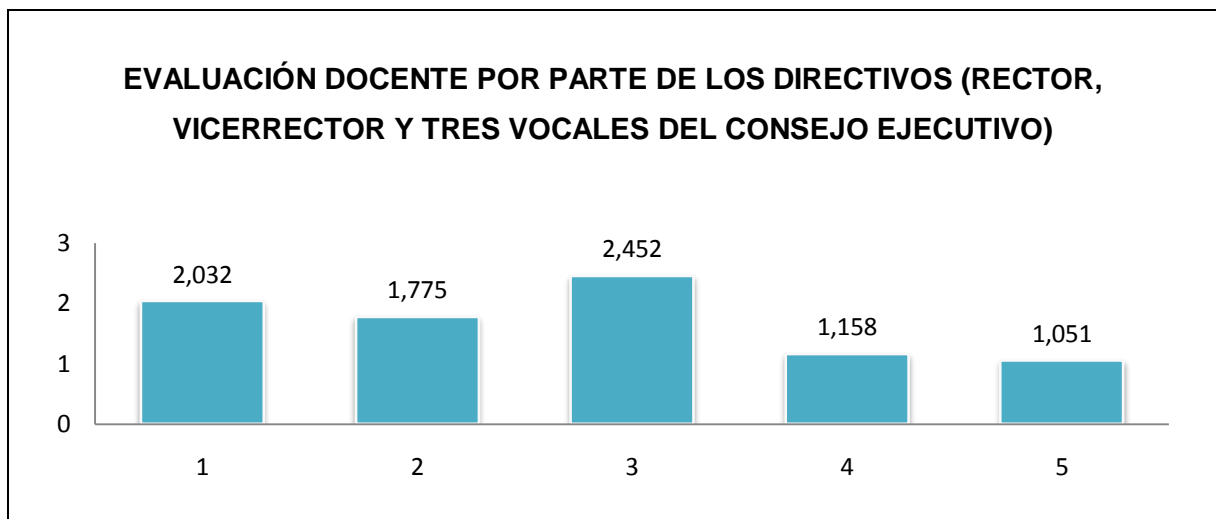
TABLA 19

**RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS
(RECTOR, VICERRECTOR Y TRES VOCALES DEL CONSEJO EJECUTIVO)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Sociabilidad pedagógica (2,35 pts)	2,032	86,46%
2. Atención a los estudiantes con necesidades individuales (2.06 pts)	1,775	86,16%
3. Habilidades pedagógicas y didácticas (2.94 pts)	2,452	83,40%
4. Aplicación de normas y reglamentos (1.47 pts)	1,158	78,77%
5. Relación con la comunidad (1.18 pts)	1,051	89,06%
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS	8,468	84,68%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



De acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación realizada al desempeño docente por los directivos de la institución investigada, se determina que la dimensión con mayor énfasis en la que se desenvuelven los docentes es la *relación con la comunidad*, con un puntaje de 1,051/1,18, que corresponde al 89,06%, lo que denota claramente el gusto por cumplir una función social, en favor de la comunidad, siendo de esta manera un agente dinamizador y relacionador responsable de gestar el desarrollo de la comunidad.

Por otro lado es necesario hacer mención al menor puntaje, que es la aplicación de normas y reglamentos, que alcanza una nota de 1,158/1,47, equivalente al 78,77%, siendo los aspectos menos puntuados los siguientes: sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional y le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.

Según estos resultados, el docente está llamado a desplegar su trabajo dentro de un marco de respeto y cumplimiento a las disposiciones legales vigentes y a colaborar de manera decidida en la aplicación de normas y reglamentos que garanticen un óptimo desarrollo del proceso educativo.

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PTOS)

TABLA 20

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS) <i>El docente:</i>	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACION TOTAL	VALORACION PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	5,985	23,32	74,53	161,9	507	265,735	0,524
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	7,182	18,52	46,774	205,11	507	277,592	0,548
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	3,762	19,89	70,418	183,85	507	277,922	0,548
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	8,208	25,04	60,652	162,58	507	256,481	0,506
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	5,301	24,7	66,82	174,24	507	271,061	0,535
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	8,55	28,47	82,754	124,85	507	244,625	0,482
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	9,747	24,01	46,26	72,03	507	152,047	0,300
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	7,011	19,89	61,68	183,85	507	272,433	0,537
1.8.2. Sintetizar.	0	5,472	26,068	71,96	152,98	507	230,41	0,454
1.8.3. Reflexionar.	0	4,617	17,15	70,418	186,59	507	278,777	0,550

1.8.4. Observar.	0	3,762	22,3	61,68	196,2	507	283,933	0,560
1.8.5. Descubrir.	0	6,84	20,92	76,072	156,41	507	260,243	0,513
1.8.6 Redactar con claridad.	0	4,959	18,87	68,362	179,73	507	271,918	0,536
1.8.7. Escribir correctamente.	0	4,788	15,78	59,624	194,82	507	275,014	0,542
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	4,275	14,41	55,512	201,69	507	275,879	0,544
TOTAL	-	---	---	---	---	---	3894,070	7,681

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

A criterio de los estudiantes, en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas lo más destacado del desempeño docente es que desarrollan en los estudiantes la habilidad para observar con 0,560 puntos, mientras que la mayor falencia detectada es la falta de utilización de tecnologías de comunicación e información para sus clases, con 0,300 puntos.

TABLA 21

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA(4.12 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	5,985	21,27	51,4	203,74	507	282,393	0,557
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	4,275	19,89	44,718	212,66	507	281,547	0,555
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	5,643	21,61	66,82	167,38	507	261,456	0,516
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	7,524	26,06	77,6,14	132,4	507	139,922	0,276

2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	9,063	22,3	52,428	139,94	507	223,73	0,441
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	8,892	27,78	70,935	120,74	507	228,346	0,450
TOTAL	--	---	---	---	---	---	1417,394	2,796

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En la dimensión habilidades de sociabilidad pedagógica, subrayan que el docente explica a los estudiantes la forma que se evaluará la asignatura, razón del máximo puntaje en este aspecto 0,557, pero se reconoce que en el aspecto, pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior, es el que menos se práctica, con 0,276 puntos.

TABLA 22

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	11,8	20,24	40,092	95,354	507	167,482	0,330
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	15,22	25,38	40,092	58,31	507	139,003	0,274
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	12,48	26,41	43,69	113,88	507	196,460	0,387

3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	8,208	20,92	42,662	168,07	507	239,863	0,473
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	9,063	23,67	37,008	74,088	507	143,826	0,284
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	13,34	27,44	48,83	93,296	507	182,904	0,361
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	11,63	28,47	54,998	144,06	507	239,155	0,472
TOTAL	--	---	---	---	---	---	1308,693	2,581

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En cuanto, a la atención a los estudiantes con necesidades individuales lo que más realizan los docentes corresponde al envío de de tareas extras a la casa, con un puntaje de 0,473, mientras que con 0,274 puntos el aspecto menos practicado por los docentes se relaciona a las evaluaciones individuales al finalizar la clase.

TABLA 23

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	3,591	9,947	33,924	251,762	507	299,22	0,590
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	5,814	11,32	34,952	232,554	507	284,64	0,561
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre	0	6,156	15,09	47,802	216,090	507	285,14	0,562

estudiantes.								
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	5,472	22,98	65,278	177,674	507	271,41	0,535
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	6,669	15,78	56,026	171,5	507	249,97	0,493
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3,42	17,84	46,774	209,916	507	277,95	0,548
TOTAL	-	---	---	---	---	---	1668,327	3,291
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								16,349

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En la dimensión relación con los estudiantes, lo más destacado respecto al desempeño docente, es el aspecto que hace referencia a la enseñanza del respeto a las personas diferentes, con 0,590 puntos, pero el que menos se lo cumple es la resolución de actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física, con 0,493 puntos.

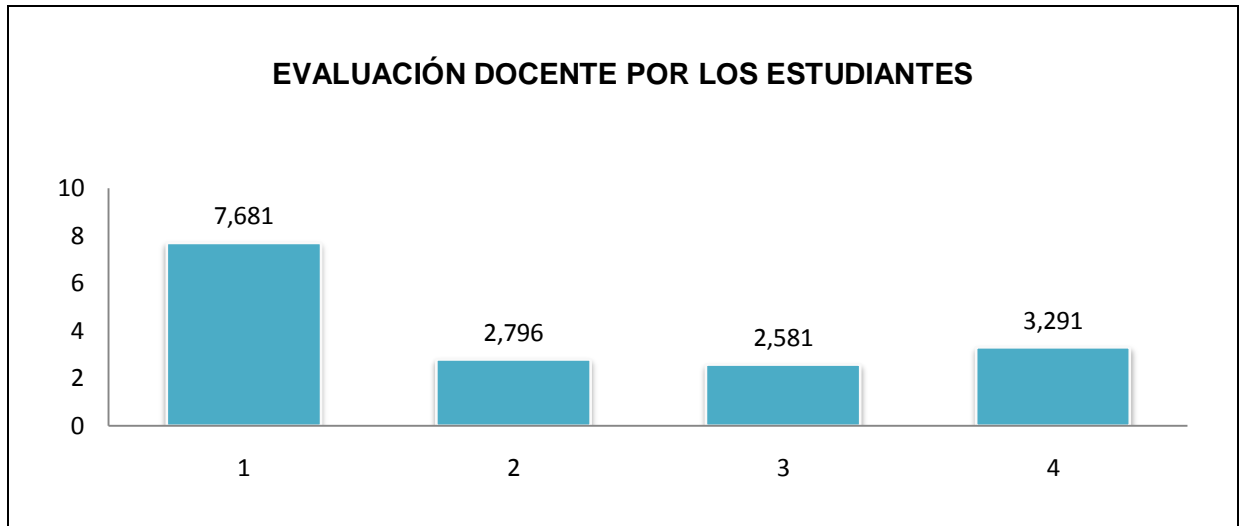
TABLA 24

RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DOCENTE POR LOS ESTUDIANTES

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Habilidades pedagógicas y didácticas (10.97 ptos)	7,681	70,01%
2. Habilidades de sociabilidad pedagógica(4.12 ptos)	2,796	67,86%
3. Atención a los estudiantes con necesidades individuales (4.80 ptos)	2,581	53,77%
4. Relaciones con los estudiantes (4.11 ptos)	3,291	80,07%
PUNTAJE TOTAL/24 PUNTOS	16.349	68,12%

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



Según los resultados de la evaluación docente por los estudiantes, encontramos que en la dimensión, *relaciones con los estudiantes*, alcanza el más alto puntaje que es de 3,291/4,11, equivalente al 80,07%, en donde se evidencia la práctica de los valores humanos y se destaca la importancia del desarrollo axiológico, situación que genera seguridad y confianza en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Mientras que en la atención a los estudiantes con necesidades individuales se alcanza un puntaje de 2,581/4,80, que equivale al 53,77%, lo que revela la falta de atención o preocupación de los docentes por los estudiantes con necesidades individuales, en tal virtud, se requiere que el docente este más atento en el proceso educativo, para que identifique y responda a tiempo a las necesidades que presentan los estudiantes, y así, promueva espacios de participación, interacción e integración en el aprendizaje, evitando de esta manera la exclusión de la educación de muchos estudiantes incomprendidos.

En forma general, los resultados de la evaluación, refleja con objetividad el desempeño docente, que se podría decir, que no es el óptimo, ya que existen muchos aspectos que se deben tener en cuenta para reflexionar y buscar formas de mejoramiento continuo en las diferentes dimensiones que el docente debe desarrollar para alcanzar altos niveles de eficacia en el servicio educativo.

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES (16 PTOS)

TABLA 25

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL PADRES DE FAMILIA	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	9,917	21,05	24,648	52,266	304	107,881	0,354
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	10,97	18,95	35,392	55,638	304	120,947	0,398
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	12,87	24,42	29,704	71,655	304	138,648	0,456
TOTAL	---	---	---	---	---	---	367,476	1,208

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En lo referente a la relación con la comunidad según el criterio de los padres de familia lo más destacado del desempeño docente es la contribución con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad, con 0,456 puntos, pero la falencia identificada es la falta de planificación y realización de actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes con un puntaje de 0,354.

TABLA 26

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

2. NORMAS REGLAMENTOS PTOS) El docente:	Y (3.37	VALORACIÓN					TOTAL PADRES DE FAMILIA	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
		1	2	3	4	5			
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.		0	4,009	18,1	37,92	145	304	205,028	0,674
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.		0	3,587	10,95	39,184	155,11	304	208,829	0,687
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.		0	4,642	19,79	38,552	123,08	304	186,059	0,612
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.		0	4,22	21,05	30,336	95,259	304	150,865	0,496
TOTAL		--	---	---	---	---	---	750,781	2,470

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En cuanto a la aplicación de normas y reglamentos, se resalta la responsabilidad de los docentes para permanecer con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo, con un puntaje de 0,687, también se manifiesta la falta de comunicación de los docentes con los padres de familia para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado, motivo del menor puntaje en este aspecto con 0,496.

TABLA 27

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05) PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL PADRES DE FAMILIA	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	4,431	10,95	21,488	166,07	304	202,936	0,668
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	4,853	8,841	38,552	147,53	304	199,771	0,657
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,743	14,31	31,6	163,54	304	212,199	0,698
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	4,009	16,84	43,608	131,51	304	195,967	0,644
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	4,853	15,58	27,176	123,08	304	170,684	0,561
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	5,486	17,26	32,864	89,358	304	144,969	0,477
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1126,526	3,705

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En la dimensión sociabilidad pedagógica, sobresale en el desempeño docente la enseñanza a mantener buenas relaciones entre estudiantes, con un puntaje de 0,698, pero en el aspecto que menos se enfatiza corresponde a la comunicación con el padre de familia o

representante de manera preferencial a través de esuelas, notas escritas y/o entrevistas, con 0,477 puntos.

TABLA 28

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS) El docente:	VALORACIÓN					TOTAL PADRES DE FAMILIA	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	6,752	17,68	45,504	110,43	304	180,371	0,593
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	4,642	10,53	30,336	78,399	304	123,902	0,408
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	6,963	14,74	32,232	87,672	304	123,902	0,408
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	3,798	11,79	37,288	149,21	304	202,085	0,665
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	4,431	16	34,128	128,14	304	182,693	0,601
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	4,22	15,16	29,704	134,88	304	183,96	0,605
TOTAL	---	---	---	---	---	---	996,913	3,279
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								10,662

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

De acuerdo a los resultados en la dimensión atención a estudiantes con necesidades individuales lo más destacado por los padres de familia es que los docentes respetan el ritmo de trabajo de su hijo o representado en la clase, con un puntaje de 0,665 puntos, y en cuanto a lo que menos cumplen se hace referencia a la asignación de tareas especiales a su hijo o representado con 0,408 puntos.

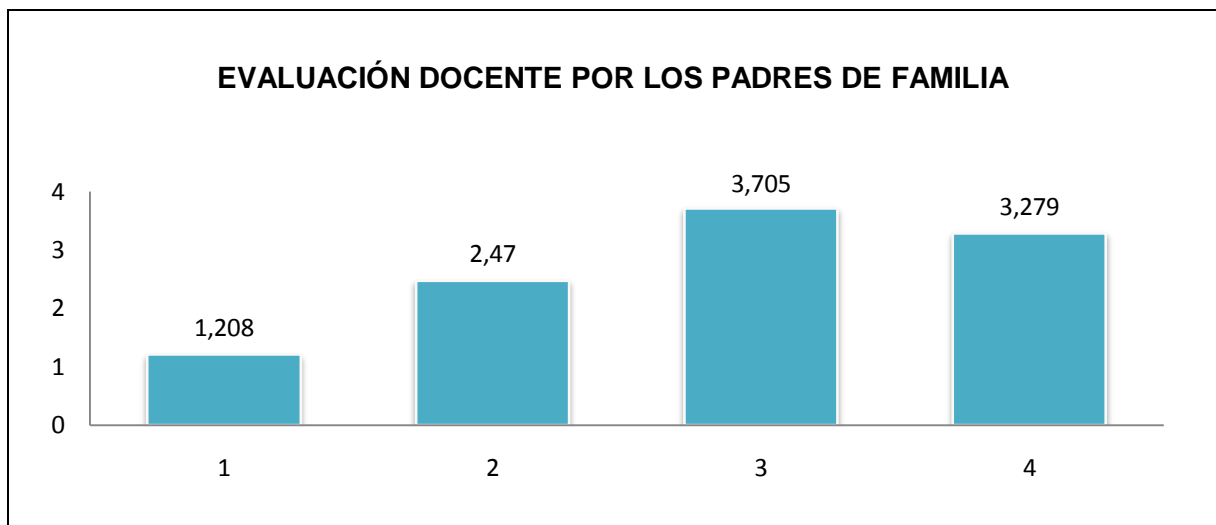
TABLA 29

RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Relación con la comunidad (2.53 pts)	1,208	47,74%
2. Normas y reglamentos (3.37 pts)	2,470	73,29%
3. Sociabilidad pedagógica (5.05 pts)	3,705	73,36%
4. Atención a estudiantes con necesidades individuales (5.05 pts)	3,279	64,93%
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS	10,662	66,63%

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



La evaluación docente por los padres de familia, estableció resultados importantes en cuanto al desempeño profesional docente de la institución investigada, se destaca el puntaje de 3,705/5,05, equivalente al 73,36% de la dimensión sociabilidad pedagógica, que demuestra que se asume la profesión docente con un alto compromiso ético y moral, a través de actos del conocimiento continuo con simpatía, estima y cordialidad, basados en el respeto, la cortesía, el diálogo, la seguridad y la confianza mutua.

En cuanto a la relación con la comunidad, el puntaje obtenido es el de 1,208/2,53, equivalente al 47,74%, siendo esta dimensión la de menor puntaje, lo que implica establecer mayores compromisos por desarrollar acciones en favor de la comunidad, ya que demanda de los docentes su participación activa en la planificación y aplicación de proyectos de desarrollo, en la organización de actividades de integración, en el cambio de actitudes, en el proponer nuevas ideas y en la realización de acciones comunes, a través del trabajo cooperativo de los diferentes actores educativos y sociales, para movilizar a la comunidad entera en un proyecto solidario.

Según esta evaluación, realizada por los padres de familia el resultado es aceptable, pero invita para que los docentes, reflexionen sobre su accionar en los diferentes aspectos y busquen los correctivos necesarios para alcanzar un desempeño profesional efectivo, en la búsqueda de la calidad educativa.

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

TABLA 30

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	43	35
2. Inicia su clase puntualmente.	66	12
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	63	15
4. Da a conocer los <i>objetivos de la</i> clase a los estudiantes.	71	7
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	75	3
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	67	11
Total respuestas	385	83
Puntaje total.	481,25	0,00
Puntaje promedio.	6,16	0,00

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En lo referente a las actividades iniciales, los docentes evidencian la importancia de presentar el tema y dar a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes, así lo corroboran los resultados de 96,15% y 91,02% respectivamente, pero también claramente se ha constatado la falta de presentación del plan de clase al observador, ya que solamente el 55,12% de docentes lo hace.

TABLA 31

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	73	5
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones.</i>	74	4
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	73	5

4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	76	2
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	74	4
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	76	2
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	75	3
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	78	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	68	10
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	62	16
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	75	3
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	71	7
13. Envía tareas	75	3
Total respuestas	950	64
Puntaje total.	1188	0
Puntaje promedio.	15,22	0,00

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

Al desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje, el 100% de los docentes demuestran seguridad en la presentación del tema, mientras que se encontró falencias al momento de aplicar algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado, ya que el 79,49% de docentes lo realiza y el 20,51% no lo realiza.

TABLA 32

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	72	6
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	71	7
3. Valora la participación de los estudiantes.	77	1

4. Mantiene la disciplina en el aula.	75	3
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	76	2
Total respuestas.	371	19
Puntaje total.	463,8	0,0
Puntaje promedio.	5,95	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE/30 PUNTOS	27,33	91,10%
CALIFICACIÓN DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA 27.33/30		

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

También en el ambiente de aula se pudo observar que los docentes han motivado a los estudiantes a participar activamente en toda la clase impartida, aspecto demostrado en un 97,43%, pero algo que preocupa seriamente es que el 8,97% de docentes no tratan con cortesía y amabilidad a los estudiantes.

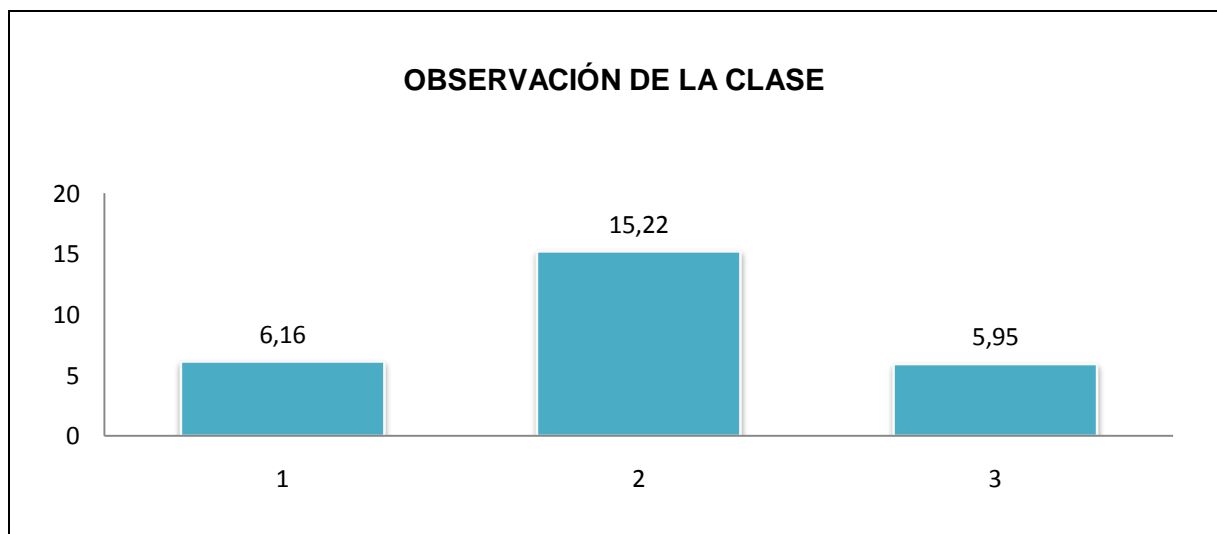
TABLA 33

RESUMEN DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Actividades iniciales (7.50 pts)	6,16	82,13%
2. Proceso enseñanza-aprendizaje (16.25 pts)	15,22	93,66%
3. Ambiente en el aula (6.25 pts)	5,95	95,20%
PUNTAJE TOTAL/ 30 PUNTOS	27,33	91,10%

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



En la observación de la clase impartida por los docentes, se resalta en los resultados los aspectos positivos y negativos de la práctica de aula, en cuanto a los primeros se destaca que en la dimensión que alcanza un mayor puntaje es el buen ambiente que se genera en el aula con 5,95/625, equivalente al 95,20%, que refleja la calidez, el respeto, la amabilidad, la motivación y el dinamismo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, generando un ambiente de seguridad y confianza, propiciando la participación activa de los estudiantes. En cuanto a los aspectos negativos, una de las dimensiones en las que se evaluó, corresponde a las actividades iniciales, que alcanzó un menor puntaje como, con 6,16/7,50, equivalente 82,13%, siendo evidente la no presentación del plan de clase al observador del 44,88% de docentes. En términos generales el desarrollo de la clase fue satisfactorio, se nota claramente el dominio disciplinar de la signatura, la aplicación de técnicas y estrategias metodológicas activas, entre otros aspectos.

TABLA 34

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE (100 PUNTOS)

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
1. Autoevaluación de los docentes.	8,836		
2. Coevaluación de los docentes.	7,252		
3. Evaluación de los docentes por el Rector, Vicerrector o Subdirector y 3 vocales del Consejo Ejecutivo.	8,468		
4. Evaluación de los docentes por los estudiantes.	16.349		
5. Evaluación de los docentes por los padres de familia.	10,662		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	51.567		
CALIFICACIÓN DE LAS CLASES IMPARTIDAS POR LOS DOCENTES.	27,33		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES/100	78.897	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

Una vez concluido la evaluación del desempeño profesional docente, que se lo realizó de acuerdo a las siguientes dimensiones: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y

didácticas, desarrollo emocional, atención con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, disposición para el cambio y clima de trabajo, según el criterio de los docentes, directivos, estudiantes y padres de familia, el desempeño docente de educación general básica y de bachillerato del Colegio “Vicente León” alcanzó un resultado de 78,897/100, siendo una calificación de categoría A, equivalente a excelente, ya que está ubicada en el rango de entre 76 y 100 puntos, lo que ha permitido rechazar la hipótesis planteada para esta investigación, demostrando de esta manera la eficiencia con la que asumen los docentes la misión de educar y formar a la niñez y la juventud.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR, VICERRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO DOCENTES (20 PTOS))

TABLA 35

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	0,932	0,186
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,000	0,932	5	1,048	0,210
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,058	0	0,35	0,466	5	0,874	0,175
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,932	5	0,932	0,186
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210

inventarios de los bienes institucionales.									
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210	
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198	
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210	
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175	
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198	
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221	
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198	
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198	
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198	
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198	
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198	

comunitarias.									
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175	
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198	
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,232	0,35	0,233	5	0,815	0,163	
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233	
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210	
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221	
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,35	0,466	5	0,816	0,163	
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210	
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,700	0,233	5	0,933	0,187	

1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,232	0,35	0,233	5	0,815	0,163
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233

1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,210
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,700	0,233	5	0,933	0,187
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198

1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,232	0	0,466	5	0,698	0,140
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,232	0,175	0	5	0,407	0,081
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,35	0,466	5	0,816	0,163
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,35	0,466	5	0,816	0,163
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210

1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
TOTAL	---	---	---	---	---	---	62,926	12,585

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En las competencias gerenciales de los directivos autoevaluados, se resalta varios aspectos importantes en su cumplimiento así tenemos que: apoyan el esfuerzo que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias; coordinan la planificación institucional antes del inicio del año lectivo; jerarquizan los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional; entregan oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos y aplican las normas legales presupuestarias y financieras con 0,233 puntos, mientras que se evidencia bajo puntaje en la orientación a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central, con 0,081 puntos.

TABLA 36

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198

Técnico y la participación del personal docente.								
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,058	0	0,525	0,233	5	0,816	0,163
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	0,932	0,186
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	0,932	0,186
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233

educativas especiales.								
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,926	2,785

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

Las competencias pedagógicas que los directivos destacan haberlas cumplidas son: el garantizar el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución y la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, con un puntaje de 0,233, en cuanto al resultado de 0,163 puntos expresa la falta de supervisión pedagógica en el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al quimestre, aspecto que se debe cumplir para mejorar el desempeño docente en el aula.

TABLA 37

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL ENCUESTAS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221

3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,700	0,233	5	0,933	0,187
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,673	1,935
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,305

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En esta dimensión de competencias de liderazgo en la comunidad en forma general se enfatiza el cumplimiento de varios aspectos, ya que la gran mayoría alcanzan un puntaje de 0,221, siendo el aspecto de promoción del desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas, el que menos se realiza, expresado en los 0,187 puntos.

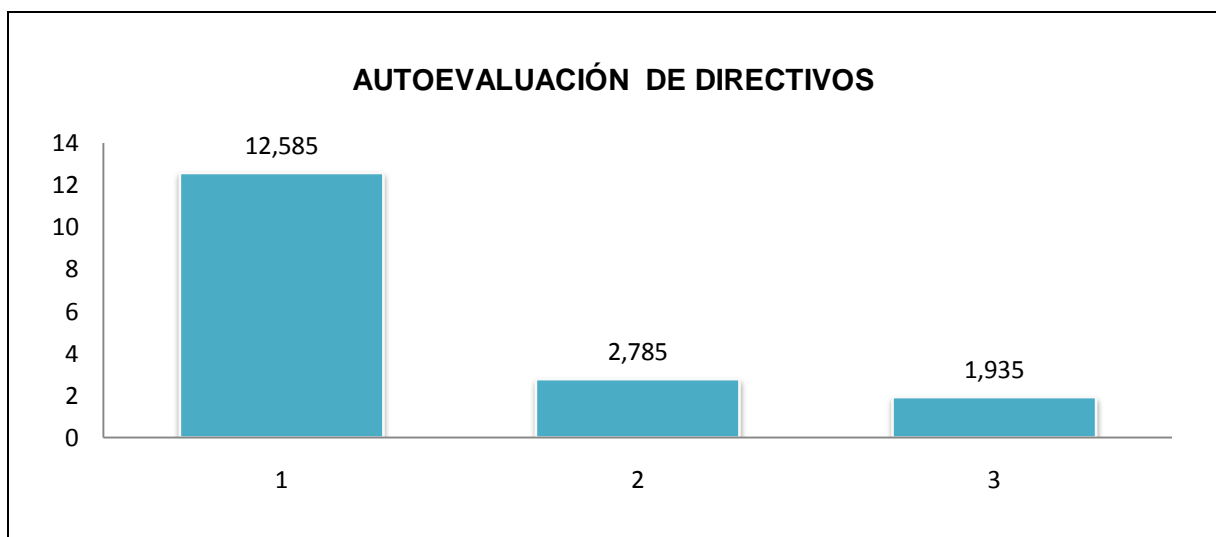
TABLA 38

RESUMEN DE LA DE LA AUTOEVALUACIÓN DE DIRECTIVOS (20 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Competencias gerenciales (14.65 pts)	12,585	85,90%
2. Competencias pedagógicas (3.26 pts)	2,785	85,42%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (2.09 pts)	1,935	92,58%
PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS	17,305	86,525%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



Según la autoevaluación de directivos, en las competencias de liderazgo en la comunidad obtienen un mayor puntaje con 1,935/2,09 o su equivalente 92,58%, es decir que constantemente se están comunicando con la comunidad educativa, apoyando el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, manteniendo buenas relaciones con todos los miembros de la comunidad educativa y promoviendo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos, entre otros indicadores.

En cuanto a las competencias pedagógicas alcanza un puntaje menor de 2,785/3,26 y que corresponde al 85,42%, a pesar de la buena predisposición de organizar, planificar, desarrollar y evaluar, los docentes directivos deben mejorar en el devenir diario de sus funciones el liderazgo pedagógico a través de la capacitación permanente, que los lleve a plantearse nuevos retos de desarrollo profesional y comunitario.

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DE CONSEJO EJECUTIVO
(20 PTOS)**

TABLA 39

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0,118	0	3,068	14	3,186	0,228
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,177	0,118	0,177	2,124	14	2,596	0,185
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,059	0	0,531	2,36	14	2,95	0,211
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,059	0,236	0,708	1,652	14	2,655	0,190
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,059	0,118	0,531	2,124	14	2,832	0,202
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,118	0,118	0,531	1,888	14	2,655	0,190
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,885	2,124	14	3,009	0,215
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,118	0,885	1,888	14	2,891	0,207

1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,059	0,118	1,062	1,416	14	2,655	0,190
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,059	0	0,708	1,888	14	2,655	0,190
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,354	0,354	2,124	14	2,832	0,202
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,236	0,531	2,124	14	2,891	0,207
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,059	0,236	1,062	1,18	14	2,537	0,181
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,059	0,118	0,708	1,888	14	2,773	0,198
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	1,062	1,652	14	2,714	0,194
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,059	0	0,531	2,36	14	2,95	0,211
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,118	1,062	1,416	14	2,596	0,185
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,118	0,885	1,652	14	2,655	0,190
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,885	1,888	14	2,773	0,198

1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,118	0,354	2,596	14	3,068	0,219
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,118	0,354	2,596	14	3,068	0,219
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,118	0,177	2,832	14	3,127	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,354	2,596	14	2,95	0,211
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,118	0,708	1,888	14	2,714	0,194
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,177	3,068	14	3,245	0,232
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,236	0,354	2,124	14	2,714	0,194
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,118	0,531	1,888	14	2,537	0,181
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de	0	0	0,118	0,354	2,596	14	3,068	0,219

Familia.								
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,177	3,068	14	3,245	0,232
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	0,354	2,832	14	3,186	0,228
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,059	0	0,708	2,124	14	2,891	0,207
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,059	0,118	0,531	2,124	14	2,832	0,202
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,118	0,354	2,596	14	3,068	0,219
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,531	2,36	14	2,891	0,207
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,059	0,236	1,239	0,944	14	2,478	0,177
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,118	0,531	2,124	14	2,773	0,198
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,354	1,062	0,944	14	2,36	0,169

1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,118	0,885	1,652	14	2,655	0,190
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,118	0,885	1,888	14	2,891	0,207
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0,059	0	0,354	2,596	14	3,009	0,215
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	1,239	1,416	14	2,655	0,190
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,059	0,236	1,062	1,18	14	2,537	0,181
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,059	0,236	0,177	2,36	14	2,832	0,202
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,059	0,236	0,354	2,124	14	2,773	0,198
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,059	0,236	0,531	1,888	14	2,714	0,194
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,118	0,708	2,124	14	2,95	0,211
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,059	0,118	0,531	2,124	14	2,832	0,202
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la	0	0	0,118	0,354	2,596	14	3,068	0,219

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	0,118	0,354	2,596	14	3,068	0,219
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,059	0,118	0,531	2,124	14	2,832	0,202
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,118	0,354	2,596	14	3,068	0,219
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	0,236	0,531	1,888	14	2,655	0,190
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,118	0,531	2,36	14	3,009	0,215
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,531	2,36	14	2,891	0,207
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,354	2,36	14	2,714	0,194
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los	0	0	0	0,354	1,888	14	2,242	0,160

docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.								
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,059	0	0,885	1,888	14	2,832	0,202
TOTAL	---	---	---	---	---	---	175,407	12,529

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En esta evaluación a los directivos por los miembros del Consejo Ejecutivo, en las competencias gerenciales lo más importante constituye la organización con el Consejo Ejecutivo las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo y la supervisión de la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil con 0,232 puntos y el aspecto que se lo cumple en un menor porcentaje corresponde a la elaboración con el Consejo Ejecutivo el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución, con 0,160 puntos.

TABLA 40

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0,059	0	0,708	2,124	14	2,891	0,207

2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0,059	0	0,531	2,36	14	2,95	0,211
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0,118	0,531	2,124	14	2,773	0,198
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,059	0,118	0,708	1,652	14	2,537	0,181
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,059	0,118	0,885	1,416	14	2,478	0,177
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,059	0	0,531	2,124	14	2,714	0,194
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,059	0	0,708	1,888	14	2,655	0,190
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,059	0,118	0,708	1,652	14	2,537	0,181
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,059	0,118	1,239	0,944	14	2,36	0,169
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,059	0,236	1,239	2,36	14	3,894	0,278
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,236	0,531	2,124	14	2,891	0,207

2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,059	0,118	0,177	2,596	14	2,95	0,211
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,059	0	0,354	2,596	14	3,009	0,215
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,118	1,239	1,18	14	2,537	0,181
TOTAL	---	---	---	---	---	---	39,176	2,798

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

Una de las competencias pedagógicas que se resaltan en los directivos, es la realización de acciones para evitar la deserción de los estudiantes con 0,278 puntos, pero existe otro dato que demuestra lo contrario en lo referente a la realización de acciones para evitar la repitencia de los estudiantes, siendo este aspecto el de menor puntaje con 0,169 puntos.

TABLA 41

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,059	0,118	1,239	1,18	14	2,596	0,185
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos,	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223

padres de familia y comunidad.								
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,236	0,177	2,596	14	3,009	0,215
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,059	0,118	0,708	1,888	14	2,773	0,198
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,059	0,118	0,708	1,888	14	2,773	0,198
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,059	0	1,239	1,416	14	2,714	0,194
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,059	0,236	1,239	0,944	14	2,478	0,177
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,059	0	1,062	1,652	14	2,773	0,198
TOTAL	---	---	---	---	---	---	25,075	1,791
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,118

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En las competencias de liderazgo en la comunidad, el aspecto considerado más significativo se refiere a las buenas relaciones que existe entre los directivos y demás miembros de la comunidad educativa, con 0,223 puntos; algo que no se le ha dado la mayor importancia ha sido la promoción del desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas, que alcanzó el puntaje menor de 0,177 puntos.

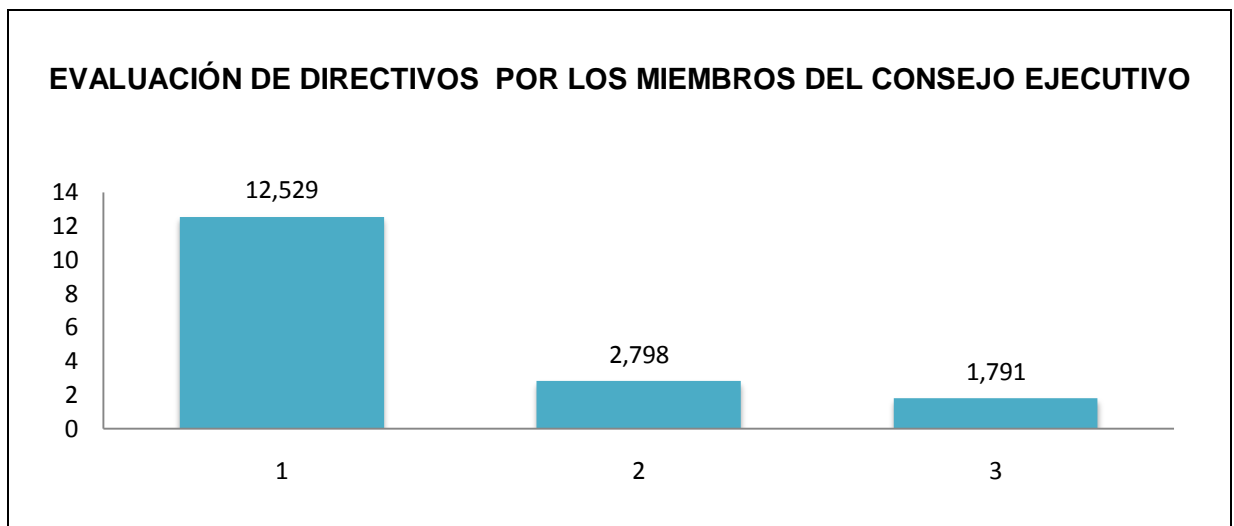
TABLA 42

**RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL
CONSEJO EJECUTIVO**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Competencias gerenciales (14.59 pts)	12,529	85,87%
2. Competencias pedagógicas (3.29 pts)	2,798	84,77%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (2.12 pts)	1,791	84,48%
PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS	17,118	85,59%

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



De acuerdo a la evaluación de directivos por los miembros del Consejo Ejecutivo, se han alcanzado los siguientes resultados, el puntaje más alto es el de las competencias gerenciales 12,529/14,59, que es el 85,87%, quedando demostrado que los directivos se encuentran desarrollando competencias, habilidades y capacidades de tipo gerencial, en una gestión eficiente del centro educativo, mientras que la competencia que presenta menor puntaje es el liderazgo en la comunidad con 1,791/2,12, que corresponde a 84,48% lo que implica, mejorar la capacidad de dirigir, de motivar, de establecer compromisos, de influir de manera positiva en los agentes educativos, para crear seguridad, confianza y comprensión, es decir, generar empatía institucional.

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO
ESTUDIANTIL (20 PTOS)**

TABLA 43

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,357	3,752	19,305	35	23,414	0,669
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,895	2,142	3,216	11,440	35	17,693	0,506
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,537	0	3,216	18,590	35	22,343	0,638
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,179	0,714	0,536	22,165	35	23,594	0,674
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1,428	8,576	10,725	35	20,729	0,592
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	2,142	5,36	13,585	35	21,087	0,602
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	3,213	4,824	12,155	35	20,192	0,577
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,358	2,499	6,432	10,010	35	19,299	0,551
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia	0	0,358	3,927	5,896	7,865	35	18,046	0,516

en las actividades del establecimiento.								
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,179	4,284	3,752	10,725	35	18,94	0,541
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,358	3,57	4,288	10,010	35	18,226	0,521
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0,537	4,641	4,824	7,150	35	17,152	0,490
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	1,611	0	4,288	12,870	35	18,769	0,536
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,537	0,357	2,68	18,590	35	22,164	0,633
TOTAL	---	---	---	---	---	---	281,648	8,046

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

Según los miembros del Consejo Estudiantil, en las competencias gerenciales que tienen los docentes se destaca la asistencia puntual a la institución alcanzando, 0,669 puntos, el aspecto que menos lo realizan corresponde a la rendición de cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución, con un puntaje de 0,490.

TABLA 44

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,537	2,142	5,36	11,440	35	19,479	0,557
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,716	1,785	4,824	12,155	35	19,48	0,557
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,714	4,824	17,160	35	22,698	0,649
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,358	2,499	5,36	11,440	35	19,657	0,562
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,537	2,142	3,752	13,585	35	20,016	0,572
TOTAL	---	---	---	---	---	---	101,330	2,895

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En las competencias pedagógicas se menciona que la competencia más importante es la orientación el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, que alcanzó un puntaje de 0,649, pero las competencias de supervisión del proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos y la observación del desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al quimestre son las menos practicadas, razón por la cual tienen un puntaje de 0,557.

TABLA 45

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	2,856	2,144	16,445	35	21,445	0,613
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,179	2,499	4,824	12,870	35	20,372	0,582
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,716	1,785	2,68	15,015	35	20,196	0,577
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	2,142	6,968	11,440	35	20,55	0,587
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,358	1,785	6,968	10,725	35	19,836	0,567
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,537	1,785	9,112	7,150	35	18,584	0,531
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,179	2,142	3,752	14,300	35	20,373	0,582
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una	0	0,895	1,428	6,432	10,010	35	18,765	0,536

cultura de paz en la institución educativa.								
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,358	1,071	3,216	17,160	35	21,805	0,623
TOTAL	---	---	---	---	---	---	181,926	5,198
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								15,552

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En lo que se refiere a las competencias del liderazgo en la comunidad demostrado por las autoridades, encontramos que se destacan en reconocer públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes, con un puntaje de 0,623, pero no se está dando importancia a la promoción del desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas, que está demostrado en el menor puntaje de 0,531.

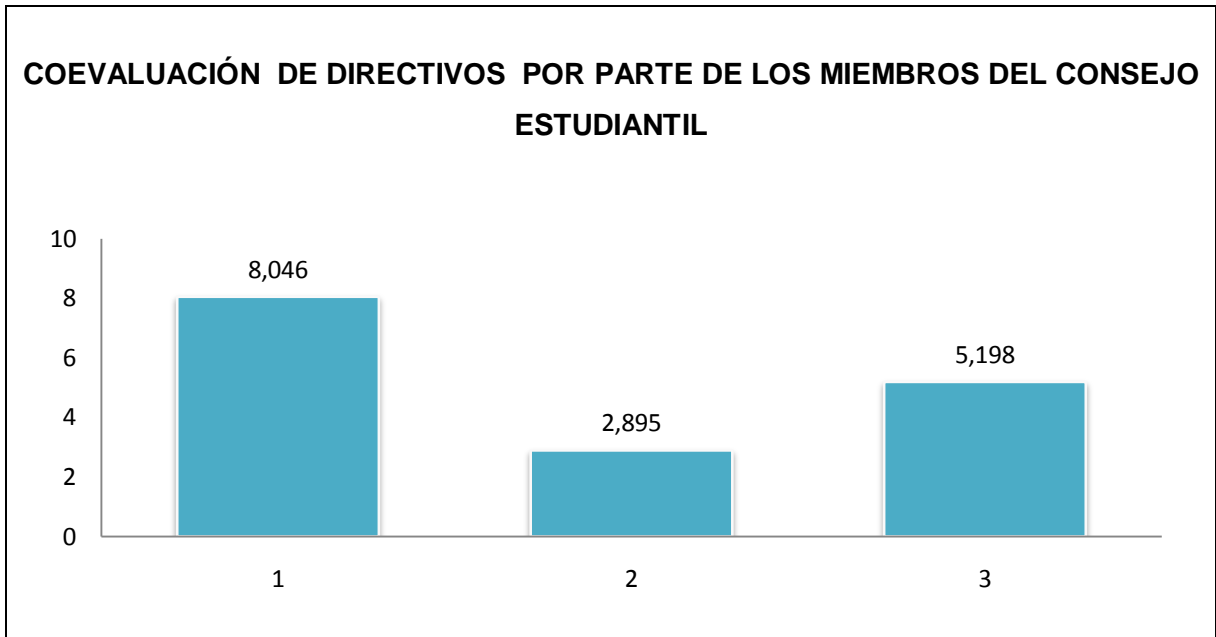
TABLA 46

RESUMEN DE LA COEVALUACIÓN DE DIRECTIVOS (POR PARTE DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL) (20 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Competencias gerenciales (10.00 pts)	8,046	80,46%
2. Competencias pedagógicas (3.57 pts)	2,895	81,09%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (6.43 pts)	5,198	80,83%
PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS	16,139	80,69%

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



En lo referente a la coevaluación de directivos por parte de representantes de los padres de familia en las competencias pedagógicas alcanza un puntaje de 2,895/3,57 o el 81,09%, de estos resultados se deduce que las competencias desarrolladas por las autoridades han sido las adecuadas, en cuanto han estado apoyadas en políticas y acciones administrativas planificadas, tomando en cuenta aspectos como el rendimiento académico, el apoyo a la forma de enseñar de los profesores, la formación permanente, la organización, la orientación y el liderazgo del trabajo técnico pedagógico. Mientras que en las competencias gerenciales obtuvieron el menor puntaje con 8,046/10,00 equivalente al 80,46%, lo que indica que el liderazgo administrativo en algunos aspectos no ha sido el adecuado, obligando de esta manera a los directivos de la institución investigada a desarrollar habilidades y destrezas que demuestre una verdadera capacidad para planificar, comunicar y realizar acciones en bien de la institución en el corto, mediano y largo plazo.

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR REPRESENTANTES DE PADRES DE FAMILIA

TABLA 47

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,263	3,528	13,175	35	16,966	0,485
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1,79	0,526	2,352	8,959	35	13,627	0,389
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,132	0,358	2,63	3,92	6,324	35	13,364	0,382
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,132	0,716	0,526	3,136	10,540	35	15,05	0,430
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,132	0,537	1,052	3,92	8,959	35	14,600	0,417
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0,264	0,358	2,367	4,312	5,797	35	13,098	0,374
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,264	0,895	1,315	2,352	10,540	35	15,366	0,439

1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,358	1,578	4,704	7,905	35	14,545	0,439
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,179	3,682	3,528	5,797	35	13,186	0,377
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,264	0,716	1,315	3,528	7,905	35	13,728	0,392
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,528	0,895	0,526	1,96	10,013	35	13,922	0,398
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0,396	0,179	2,367	1,96	8,959	35	13,861	0,396
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,264	0,358	3,682	3,528	4,216	35	12,048	0,344
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0,528	0,716	1,578	3,136	6,851	35	12,809	0,366
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0,924	0,537	1,578	1,96	7,378	35	12,377	0,354
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,264	0,895	1,315	3,528	7,378	35	13,38	0,382

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.	0,66	0,716	0,526	1,96	10,013	35	13,875	0,396
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,264	0,716	1,052	5,488	5,797	35	13,317	0,380
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,66	0,537	2,104	3,136	5,797	35	12,234	0,350
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,264	0,895	1,578	3,92	6,324	35	12,981	0,371
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,396	0,537	0,789	2,352	10,540	35	14,614	0,418
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,789	3,92	11,594	35	16,303	0,466
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0,264	0	0,263	3,528	12,121	35	16,176	0,462
TOTAL	---	---	---	---	---	---	321,427	9,184

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

De acuerdo al criterio de los representantes de los padres de familia, en las competencias gerenciales, se hace nuevamente evidente la responsabilidad de las autoridades al asistir puntualmente a la institución, como lo demuestra el puntaje de 0,485, pero también existe falencias en el aspecto donde se debe involucrar a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución, siendo el menos puntuado con 0,344 puntos.

TABLA 48

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0,264	0,358	2,63	3,92	5,797	35	12,969	0,371
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,132	0,895	1,578	3,92	6,851	35	13,376	0,382
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0,132	0	0,789	4,704	10,013	35	15,638	0,447
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,132	1,432	0,263	1,96	10,540	35	14,327	0,409
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,792	0,895	1,052	3,528	5,797	35	12,064	0,345

2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0,264	0,895	2,367	2,744	6,324	35	12,594	0,360
TOTAL	---	---	---	---	---	---	80,968	2,313

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

Respecto a las competencias pedagógicas, los padres de familia dan testimonio del cumplimiento de las autoridades con la competencia de garantizar el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución, con 0,447 puntos, pero hace falta afianzar las prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa, ya que es el caso de menor puntuación con 0,345.

TABLA 49

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1,841	3,92	9,486	35	15,247	0,436
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	1,841	3,92	9,486	35	15,247	0,436
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos,	0	0	0,526	5,096	10,540	35	16,162	0,462

padres de familia y comunidad.									
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0,132	0	1,315	3,92	10,013	35	15,38	0,439	
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,264	0,895	1,315	3,92	6,851	35	13,245	0,378	
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,179	2,367	4,312	7,378	35	14,236	0,407	
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,132	0,358	2,63	2,352	8,432	35	13,904	0,397	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,264	0,358	1,841	3,92	7,378	35	13,761	0,393	
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,132	0,358	2,104	3,92	7,378	35	13,892	0,397	
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,132	0,358	1,578	5,096	6,851	35	14,015	0,400	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	145,089	4,145	
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								15,642	

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En cuanto a las competencias de liderazgo en la comunidad, lo más destacado corresponde a buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad, con un puntaje de 0,462 y lo que se debe tener en cuenta para mejorar, es el aspecto relacionado a la delegación de responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa, que tiene un puntaje de 0,378.

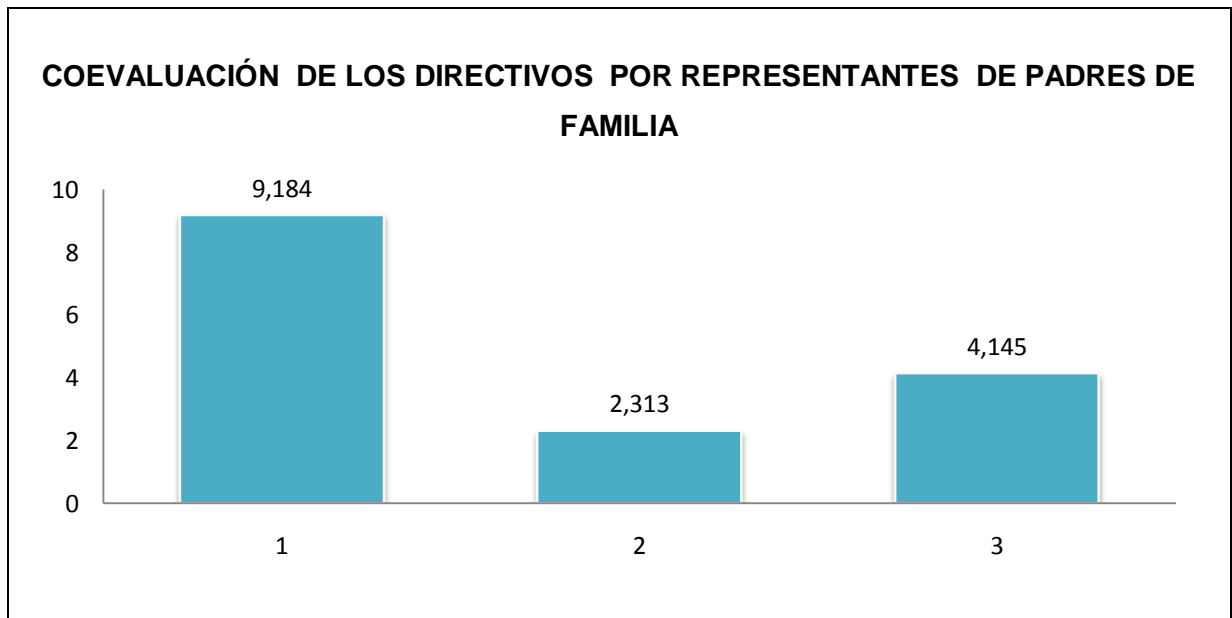
TABLA 50

RESUMEN DE LA COEVALUACIÓN DE DIRECTIVOS (POR PARTE DE REPRESENTANTES DE PADRES DE FAMILIA) (20 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
3. Competencias gerenciales (12.10 pts)	9,184	75,90%
4. Competencias pedagógicas (3.16 pts)	2,313	73,19%
4. Competencias de liderazgo en la comunidad (4.74 pts)	4,145	87,44%
PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS	15,642	78,21%

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



De acuerdo a los resultados de la coevaluación de los directivos por parte de los representantes de los padres de familia, se deduce que las competencias con mayor puntaje son las de liderazgo con la comunidad con 4,145/4,74, o el 87,44%, evidenciada por una interrelación caracterizada por una comunicación permanente, por el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, por las buenas relaciones interpersonales, por la

participación activa de todos los actores educativos, entre otras. Por otro lado se tiene en cuenta ciertas falencias en las competencias gerenciales que tiene el puntaje de 9,184/12,10 que equivale 75,90% lo que implica mejorar en ciertos aspectos administrativos asumiendo los diferentes roles competitivos que conciernen a la función gerencial, pero también en lo referente a las competencias pedagógicas se encuentran falencias, como lo demuestra el resultado de 2,313/3,16 puntos, que corresponde al porcentaje del 73.19%, situación que implica asumir en los directivos, una formación permanente en los aspectos señalados anteriormente.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

TABLA 51

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,168	0,224	0	0	5	0,392	0,078
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,224	0,334	0,223	5	0,781	0,156
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,112	0	0,334	0,223	5	0,669	0,134
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156
1.9. Mantiene actualizados, los	0	0	0	0,334	0,446	5	0,78	0,156

inventarios de bienes institucionales.								
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189

1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201

respeten los derechos de los estudiantes.								
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,224	0,334	0,223	5	0,781	0,156
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,336	0	0,446	5	0,782	0,156
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0,669	5	0,836	0,167
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
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	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201

institución.									
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189	
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189	
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167	
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167	
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,501	0,223	5	0,724	0,145	
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,112	0,501	0,223	5	0,836	0,167	
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0,056	0	0,501	0,223	5	0,780	0,156	

1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,501	0,223	5	0,724	0,145
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
TOTAL	---	---	---	---	---	---	60,974	12,195

Fuente: Encuesta a autoridades

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En las competencias gerenciales, según el supervisor escolar, las autoridades de la institución, se destacan en los aspectos como: el control del cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos y la delegación de funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos, con un puntaje 0,212, y el aspecto de menor puntaje alcanzado hace referencia cuando las autoridades faltan a su trabajo solo en caso de extrema necesidad con 0,78 de valoración promedio.

TABLA 52

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,334	0,699	5	1,033	0,207

2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,334	0,699	5	1,033	0,207
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,334	0,699	5	1,033	0,207
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,668	0,233	5	0,901	0,180
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,112	0,334	0,466	5	0,912	0,182
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0,112	0,334	0,466	5	0,912	0,182
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,112	0,167	0,699	5	0,978	0,196
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,112	0,167	0,699	5	0,978	0,196
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,112	0	0,932	5	1,044	0,209
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,932	5	1,099	0,220
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0,932	5	1,099	0,220
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0,932	5	1,099	0,220
TOTAL	---	---	---	---	---	---	14,451	2,890

Fuente: Encuesta a autoridades

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

Las competencias pedagógicas más destacadas por el Supervisor Escolar son: el garantizar la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales y la Supervisión de la práctica del respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución con 0,233 puntos, pero el aspecto menos realizado corresponde a la observación del desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre, que alcanza solamente el puntaje de 0,180.

TABLA 53

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD(2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0,223	5	0,39	0,078
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,223	5	0,39	0,078
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,535	2,107
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,192

Fuente: Encuesta a autoridades

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

En las competencias de liderazgo en la comunidad, lo mas desatacado por el supervisor escolar en las autoridades corresponde a varios que alcanzan un alto puntaje como: evita

tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa; delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas, entre otras, con 0,223 puntos; del mismo modo también se menciona aquellos aspectos que se deben mejorar ya que tienen un puntaje bajo de 0,78 puntos como es el caso de las siguientes competencias: realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa y reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.

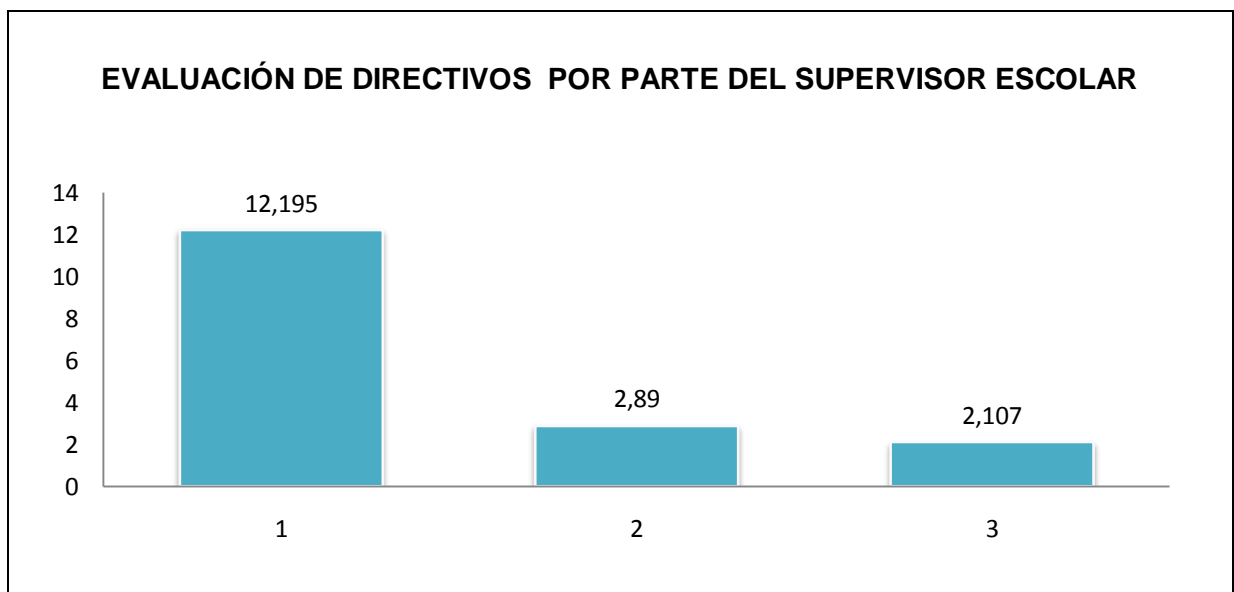
TABLA 54

RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	PROMEDIO	PORCENTAJE
1. Competencias gerenciales (14.59 pts)	12,195	83,58%
2. Competencias pedagógicas (3.29 pts)	2,890	87,84%
3. Competencias de liderazgo en la comunidad (2.12 pts)	2,107	99,38%
PUNTAJE TOTAL/20 PUNTOS	17,192	

Fuente: Encuesta a autoridades

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina



De acuerdo a los resultados de la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar, se presentan los siguientes resultados: el mayor puntaje lo alcanza las

competencias de liderazgo con la comunidad con un 2,107/2,12, correspondiente al 99,38%, siendo en desempeño acertado de vinculación con la comunidad educativa y la sociedad en general; y el menor puntaje se registra en las competencias gerenciales con 12,195/14,59 correspondiente al 83,58%, resultado que invita a la reflexión para adoptar las medidas necesarias para alcanzar un nivel óptimo en el liderazgo gerencial con miras a buscar un desempeño directivo eficiente.

TABLA 55

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO (100 PUNTOS)

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
1. Autoevaluación de los Directivos (Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Ejecutivo).	17,305		
2. Evaluación de los Directivos por el Consejo Ejecutivo.	17,118		
3. Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil.	16,139		
4. Evaluación de los Representantes de Padres de Familia.	15,642		
5. Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar.	17,192		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES/100	83,396	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a autoridades

Elaboración: Diego Rodolfo Cajas Molina

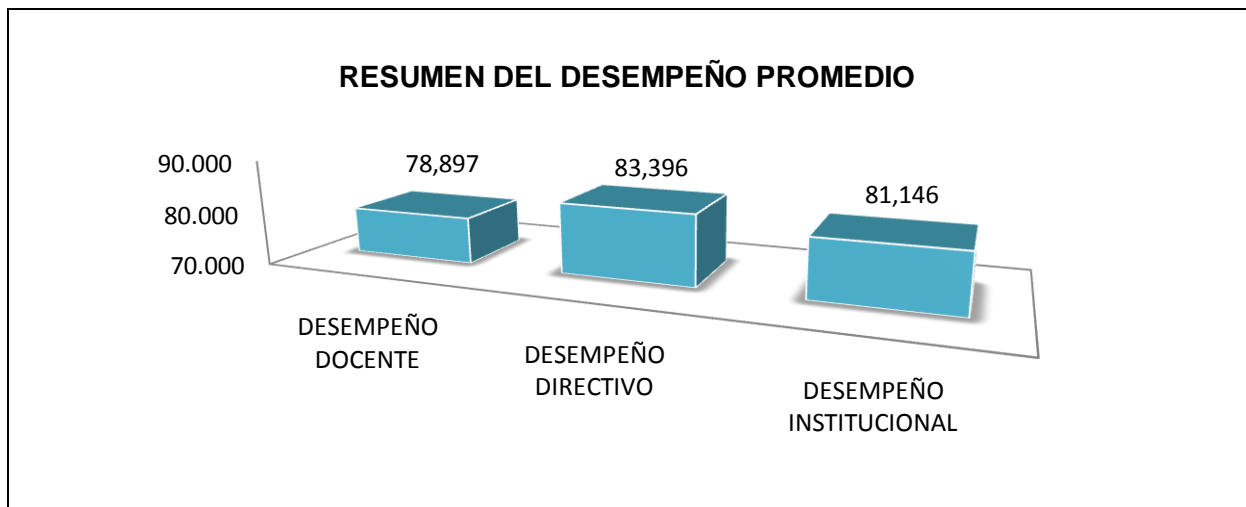
En la evaluación del desempeño profesional directivo, estuvo direccionado por las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad, contó con la participación de todas las autoridades, representantes de los Padres de Familia, miembros del Consejo Ejecutivo, Consejo Estudiantil y Supervisor Escolar.

Una vez concluido la evaluación del desempeño profesional directivo, se obtuvo el resultado de 83,396/100, siendo una calificación de categoría A, equivalente a excelente, ya que está ubicada en el rango de entre 76 y 100 puntos, lo que ha permitido rechazar la hipótesis planteada para esta investigación.

El resultado demuestra que los dirigentes institucionales tienen la capacidad de dirigirse, motivar, establecer compromisos, influir de manera positiva a todos los agentes educativos y crear un ambiente de confianza, seguridad y comprensión, generando de esta manera empatía institucional, característica importante para una institución que busca la calidad educativa total.

TABLA 56

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	78.897	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	83,396	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	81.146/100	A	EXCELENTE



Los resultados de la investigación han proporcionado un promedio general tanto en el *desempeño docente* con un puntaje de 78,897/100, en el *desempeño directivo* con 83,396/100 y en el *desempeño institucional* con 81,146/100. En base a estos resultados se puede determinar que estos desempeños se ubican en la categoría **A** equivalente a la **EXCELENCIA EDUCATIVA** en la institución investigada, lo que ha permitido el rechazo de las hipótesis planteadas en la presente investigación. De acuerdo al resultado, los procesos de gestión y las prácticas institucionales en el Colegio "Vicente León", de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, han permitido que se aproxime a su funcionamiento ideal, ya que cuenta con un desempeño profesional docente y directivo eficiente, que contribuye a la formación deseada de los estudiantes.

5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En el contexto educativo en los tiempos actuales se hace referencia con mayor énfasis la búsqueda de una cultura de calidad, ante las realidades cada vez más complejas, que enfrenta la sociedad, influenciada por los diferentes cambios en todos los ámbitos de la vida, surgiendo de esta manera nuevos retos y desafíos, que tienen que ser asumidos con mayor dinamismo, para de esta manera alcanzar los más altos niveles de calidad.

En la determinación de la calidad educativa, cumple una función primordial la evaluación en todas sus fases, ofreciendo a todos los actores educativos la oportunidad de identificar problemas, de reorientar y mejorar desempeños, de percibir el progreso del proceso educativo, situaciones que deben ser asumidas con una amplia predisposición al cambio y la transformación continua.

Son varios los factores y dimensiones que determinan la calidad educativa, que no solamente debe estar asociada a los resultados de aprendizaje, sino también a otros aspectos como el desempeño profesional docente, directivo e institucional, constituyéndose en el motivo principal del presente trabajo investigativo.

En nuestro país, para describir la situación real de un centro educativo, el Ministerio de Educación se apoya en estándares de calidad, en cuanto al desempeño profesional, estos estándares permiten describir el desempeño de docentes y directivos participantes en el sistema educativo, con el fin de orientar y determinar acciones que busquen mejorar su desempeño. En esta investigación se ha tenido en cuenta estos estándares, para guiar, reflexionar, evaluar y autoevaluar al docente y al directivo en su gestión educativa, lo que ha facilitado obtener valiosa información para diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento.

En relación, a la **evaluación del desempeño profesional docente**, con la aplicación de los instrumentos a los diferentes actores educativos, ha estado guiado por varias dimensiones: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y clima de trabajo.

Según los resultados de la **autoevaluación docente**, es en la dimensión aplicación de normas y reglamentos en la que alcanza el mayor puntaje de 0,992/1,03, correspondiente al 96,31%, seguido de la sociabilidad pedagógica con 0,673/0,72, equivalente al 93,47%, se destacan luego los puntajes de las otras dimensiones como clima de trabajo con 0,824/0,93

con una equivalencia del 88,60%; habilidades pedagógicas y didácticas con un puntaje de 3,734/4,23 y un porcentaje del 88,27%; desarrollo emocional con 0,986/1,13 puntos y una equivalencia del 87,25%; relaciones con la comunidad con un resultado de 0,782/0,93 y con un porcentaje del 84,08%; finalmente la dimensión con el menor puntaje fue atención a estudiantes con necesidades especiales con 0,845/1,03 puntos y un resultado porcentual del de 82,03% en términos generales, según el criterio de los docentes su desempeño es eficiente.

Los docentes del establecimiento investigado, como es evidente en los resultados, denotan claramente el dominio y la aplicación de los estándares de la calidad educativa, siendo conscientes de los diversos roles que les toca asumir en su labor cotidiana, en la que demuestran el cumplimiento de su función enmarcados en el ejercicio de la docencia con respeto y observancia a las disposiciones legales vigentes, y con la colaboración en el establecimiento y aplicación de normas o reglamentos que beneficien el proceso educativo.

En estos resultados los docentes también hacen evidente el cumplimiento de la función social encomendada, como es la socialización de la niñez y la juventud, asumiéndolo con un alto compromiso ético y moral, en los que conjuga los conocimientos científicos, tecnológicos, didácticos, pedagógicos, con los afectos, valores, sentimientos e inquietudes de los estudiantes. Del mismo modo demuestran tener un amplio conocimiento científico, tecnológico, y el dominio de habilidades pedagógicas y didácticas, asumiendo con liderazgo el proceso educativo.

Para un óptimo desempeño, es necesario que exista un buen clima laboral u organizacional, en el caso de la institución investigada se vive un ambiente laboral favorable, con una buena comunicación y participación, donde se destaca el trabajo en equipo, la buena relación de amistad, unidad y compañerismo, el gusto por compartir intereses y motivaciones comunes, la disposición para aprender de los demás y la promoción de alternativas viables para que los conflictos que se generen se solucionen dentro del marco del respeto y la consideración mutua en beneficio de toda la comunidad educativa.

En esta autoevaluación las dimensión con menor puntaje es la atención a estudiantes con necesidades especiales, indicador que pone en evidencia la falta de un seguimiento y atención a estudiantes que presentan ciertas problemas de aprendizaje, comportamiento, interrelación con los demás agentes educativos, salud, entre otros, situación que debe ser tomada en cuenta seriamente y dada solución a través de una propuesta de mejoramiento educativo institucional, dedica a la atención especial a este grupo de estudiantes.

En la **coevaluación de docentes por parte de los directores de las áreas académicas**, la dimensión que se destaca con una mayor puntuación es la de *desarrollo emocional*, con un puntaje de 2,390/3,08, equivalente al 77,59%, considerado un aspecto importante en el desempeño docente, ya que es una profesión de interacciones con toda la comunidad educativa, por lo que el docente debe ser un agente de desarrollo de la inteligencia emocional tanto en lo personal como en lo social, para que de esta manera promueva una convivencia armónica y pacífica en toda la comunidad educativa, siendo importante entonces el desarrollo de competencias emocionales como: conocer, manejar sus propias emociones, automotivarse, reconocer las emociones de los demás, saber manejar las relaciones dentro del contexto interpersonal y social. Por el contrario, un maestro poco tolerante, rígido y con escaso manejo anímico puede afectar negativamente el clima del aula. (Buitrón Buitrón & Navarrete Talavera, 2008).

En cuanto al menor puntaje alcanzado se identifica a la dimensión de *desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas* con 2,264/3,46, que corresponde al 65,43%, lo que demuestra que los docentes tienen falencias especialmente en lo referente a la utilización de las tecnologías de comunicación e información, siendo este un factor importante en el proceso educativo actual, ya que a través de estos se puede dinamizar y optimizar de mejor manera los aprendizajes de los estudiantes. Otro aspecto que alcanza un menor puntaje es el de la adaptación de espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes, en este caso la institución educativa investigada por ser un colegio con una alta cantidad de estudiantes, este indicador es difícil de cumplirlo ya que con tanta afluencia, los espacios que existen son reducidos y los estudiantes tienen que adaptarse al lugar asignado, siendo un verdadero problema la falta de espacio y recursos, cuando en las aulas existe un promedio de 35 estudiantes por paralelo.

En general, las habilidades pedagógicas y didácticas, que el docente debe dominar en el proceso educativo son: adaptación, organización y selección del currículo y de los materiales curriculares basados en las necesidades y contextos en el que se desenvuelve el estudiante; actuar como mediador cultural, lo que supone ayuda para el alumno y dirección del proceso, en la cual debe propiciar el trabajo cooperativo; integrar en el proceso educativo las tecnologías de la información y la comunicación; propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes, entre otras.

Según, la **evaluación al desempeño docente por los directivos**, la dimensión que alcanza el mayor puntaje es la *relación con la comunidad*, con 1,051/1,18, que corresponde al 89,06%, lo que denota claramente que en los docentes existe el compromiso por buscar el desarrollo de la comunidad, ya que en diferentes escenarios debe actuar como agente

dinamizador y motivador, quedando demostrado que el docente no es ajeno a lo que ocurre a su alrededor, sino que es parte de ella y de ahí que se desprende su función social por excelencia.

La comunidad en general reclama su participación activa en la planificación de proyectos de desarrollo, en la que debe ser agente de unidad, que estimule la participación, la integración, el cambio de actitudes, proponer nuevas ideas, realizar acciones comunes, movilizar a la comunidad entera en un proyecto solidario, con el trabajo cooperativo de quienes lo conforman.

Por otro lado el menor puntaje, corresponde a la aplicación de normas y reglamentos, con una nota de 1,158/1,47, equivalente al 78,77%, específicamente en los siguientes indicadores: sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional y le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos, según los datos recabados no les gusta a varios docentes involucrarse y comprometerse en aspectos administrativos de la institución. Según esta dimensión bajo el criterio de los directivos hace falta mayor participación y empoderamiento por el desarrollo de la institución.

Según los resultados de la **evaluación docente por los estudiantes**, encontramos que en la dimensión, *relaciones con los estudiantes*, alcanza el más alto puntaje que es de 3,291/4,11, equivalente al 80,07%, esta relación siempre se da en un ambiente de respeto, consideración, cortesía, amabilidad, comprensión, estimulación, motivación, es decir en la práctica de los valores humanos fundamentales. Este ambiente genera seguridad y confianza en el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que permite expresar con libertad, sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.

Mientras que en la atención a los estudiantes con necesidades individuales se alcanza un puntaje de 2,581/4,80, que equivale al 53,77%, lo que revela la falta de atención o preocupación de los docentes por los estudiantes con necesidades individuales, demostrándose en la falta de comunicación con los padres de familia, al no tener la presencia y participación activa de este agente educativo no se puede dar un tratamiento adecuado a los estudiantes con necesidades individuales. En conclusión estos resultados de la evaluación, refleja con objetividad el desempeño docente, que en ciertos aspectos no es el óptimo, lo que invita a reflexionar y a buscar formas de mejorar el desempeño docente, especialmente en el aspecto señalado anteriormente.

En la **evaluación docente por los padres de familia**, se destaca el puntaje de 3,705/5,05, equivalente al 73,36% de la dimensión sociabilidad pedagógica, en la que se manifiesta la aceptación por el desempeño que realiza el docente en la interrelación con el estudiante, en la que se conjuga un alto compromiso ético y moral, con la forma que manifiesta todas las actividades inherentes a cada una de las asignaturas, siguiendo procesos dinámicos de aprendizaje.

En tal virtud, la labor docente según la percepción de los padres de familia, es productiva, están de acuerdo en la aplicación de normas y reglamentos, así como el grado de sociabilidad pedagógica hacia los estudiantes, buscando alcanzar y satisfacer todas las necesidades de aprendizaje que presenta el estudiante.

En cuanto a la relación de los docentes con la comunidad, es el menor puntaje obtenido con 1,208/2,53, equivalente al 47,74%, realidad que implica en los docentes establecer compromisos y aunar esfuerzos por desarrollar acciones concretas de vinculación con la comunidad.

Estos resultados nos permiten interpretar que los docentes tienen el dominio y las habilidades para orientar el proceso educativo, de tal forma que es posible alcanzar la idea de eficiencia en el campo educativo y avanzar hacia la creación de mecanismos y procedimientos para alcanzar un desempeño de calidad.

En lo referente a la **observación de la clase** impartida por los docentes, se resalta los siguientes resultados: la dimensión que alcanza un mayor puntaje es el buen ambiente que se genera en el aula con 5,95/6,25, equivalente al 95,20%, que refleja la calidez, el respeto, la amabilidad, la motivación y el dinamismo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, pero sin embargo una de las dimensiones en las que se evaluó, alcanza un menor puntaje como es el caso de las actividades iniciales, con 6,16 /7,50, equivalente 82,13%, siendo evidente la no presentación del plan de clase al observador del 44,87% de docentes. En términos generales el desarrollo de la clase fue satisfactorio, se nota claramente el dominio disciplinar de la signatura, la aplicación de técnicas y estrategias metodológicas activas, entre otros aspectos.

En forma general, de acuerdo al criterio de los diferentes actores que participaron en esta investigación, el desempeño docente de educación general básica y de bachillerato del Colegio "Vicente León" es excelente, como lo indica el resultado obtenido que es de 78,897/100, quedando demostrado la eficiencia con la que asumen la misión de educar y formar a la juventud y la niñez.

En lo referente a la evaluación del desempeño profesional directivo, se realizó tomando en cuenta a las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad, con la participación de todas las autoridades, representantes de los Padres de Familia, miembros del Consejo Ejecutivo, Consejo Estudiantil, Supervisor Escolar.

De acuerdo a la **autoevaluación de directivos**, los resultados obtenidos son los siguientes: competencias de liderazgo 1,935/2,09 puntos o su equivalente 92,58%; competencias gerenciales con 12,585/14,65 puntos, equivalente al 85,90% y competencias pedagógicas con 2,785/3,26 puntos con un porcentaje del 85,42%. Lo que implica que en su gestión administrativa los directivos según su criterio, demuestran actitudes que garantiza la estabilidad administrativa y académica de la institución.

El desempeño directivo implica tener en cuenta un sinnúmero de estándares generales como el de promover la creación y el cumplimiento de PEI y de planes de mejoramiento, ejercer un liderazgo compartido, participativo y flexible, que promueva la participación de toda la comunidad educativa y desarrollar procesos de autoevaluación institucional. Pero a pesar de la buena predisposición de organizar, planificar, desarrollar y evaluar, los docentes directivos a través de una capacitación permanente deben mejorar su liderazgo, que los lleve a plantearse nuevos retos de desarrollo profesional y comunitario.

En lo referente a la **evaluación de directivos por parte de los miembros del Consejo Ejecutivo**, se han alcanzado los siguientes resultados: competencias gerenciales con 12,529/14,59 puntos, que corresponde 85,87%; competencias pedagógicas con un puntaje de 2,798/3,29 equivalente al 84,77% y competencias de liderazgo con la comunidad con 1,791/2,12 con un porcentaje del 84,48%.

Los resultados citados anteriormente hacen referencia al liderazgo que presentan los directivos, en la gestión pedagógica, en la coordinación con el talento humano, en la gestión de recursos, en el clima organizacional y en la convivencia escolar; de esta manera se asegura su influencia efectiva en el logro de la calidad educativa en la institución con la participación de todos. Entonces hay que resaltar que las competencias administrativas, solamente tendrán éxito cuando se asume procesos sistemáticos de planificación, organización, dirección y control.

En base a la **coevaluación de directivos por parte del consejo estudiantil** se alcanza los siguientes resultados: competencias pedagógicas con un puntaje de 2,895/3,57, equivalente

81,09%; competencias de liderazgo en la comunidad con 5,198/6.43, equivalente al 80,83%; y competencias gerenciales con 8,046/10,00 puntos, con un porcentaje del 80,46%.

De estos resultados se deduce que las competencias desarrolladas por las autoridades, según el criterio de los padres de familia han sido las adecuadas, ya que se apoyan en políticas y acciones administrativas planificadas, tomando en cuenta los diferentes aspectos que concierne la administración institucional.

Un buen directivo se distingue entre otras cosas por su puntualidad, por su responsabilidad, por la forma de planificar y coordinar el mejoramiento institucional, por promover el mejoramiento continuo de los docentes a su cargo, apoyar los esfuerzos e iniciativas de los miembros de la comunidad educativa, coordinar con los demás actores educativos todas las acciones inherentes a sus funciones. También debe evidenciar una interrelación caracterizada por una comunicación permanente, por el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, por las buenas relaciones interpersonales, por la participación activa de todos los actores educativos, entre otras.

En la **coevaluación de los directivos por parte de los representantes de los padres de familia**, se alcanzaron los siguientes resultados: competencias de liderazgo con la comunidad con 4,145/4,74 puntos equivalente al 87,44%; competencias gerenciales con un puntaje de 9,184/12,10 con un porcentaje de 75,90%; y competencias pedagógicas con 2,313/3,16 puntos equivalente al 73,19%

De los resultados descritos anteriormente, se deduce que las competencias con mayor puntaje según el criterio de los representantes de los padres de familia son las de liderazgo con la comunidad, que se manifiesta en la comunicación permanente, en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, en las buenas relaciones interpersonales, en la participación activa de todos los actores educativos, entre otras.

En la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar, se presentan los siguientes resultados: Competencias de liderazgo en la comunidad con un puntaje de 2,107/2,12, equivalente al 99,38%; Competencias pedagógicas con un puntaje de 2,890/3,29, con un porcentaje del 87,84%; y Competencias gerenciales con 12,195/14,59 puntos, equivalente al 83,58%

A lo largo de todo el trabajo investigativo, esta evaluación ha promovido el análisis y la reflexión del accionar directivo, en cuanto a las competencias generales que deben poseer para conducir eficientemente a las instituciones educativas encomendadas. En cuanto a las competencias gerenciales debe desarrollar habilidades y destrezas gerenciales, para una gestión eficiente en el centro educativo, convirtiéndose así en verdaderos líderes, en lo referente a las competencias pedagógicas, también debe desarrollar un activo liderazgo pedagógico, que es el componente más importante de una escuela de calidad.

En los diferentes instrumentos de evaluación docente, encontramos que los directivos educativos han demostrado las competencias pedagógicas en base a los siguientes indicadores: desarrollo de acciones para elevar el porcentaje de promoción de los estudiantes, para evitar la deserción de los estudiantes, garantizar el respeto de los derechos de los estudiantes, así como garantizar la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales, realizar prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución, reconocer públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar logros en el aprendizaje de los estudiantes, indicadores que sin duda alcanzaron en la evaluación puntajes elevados.

Un directivo también cumple con una función social por excelencia, ya que interactúa con todos los actores educativos en todos los ámbitos, donde tiene que ser el líder que motive oriente y guíe la buena marcha no solamente de la institución sino también de la comunidad en general.

En esta investigación se ha demostrado que los dirigentes institucionales tienen la capacidad de dirigirse, motivar, establecer compromisos, influir de manera positiva a todos los agentes educativos y crear un ambiente de confianza, seguridad y comprensión, generando de esta manera empatía institucional, razón por la cual el promedio general del desempeño profesional directivo es de 83,396/100, alcanzando el nivel de excelente ubicado en la categoría A.

En forma general, una vez realizado el promedio entre los dos resultados de los desempeños docente y directivo, se deduce que de acuerdo a la evaluación interna aplicada en el Colegio "Vicente León", también en su desempeño institucional se ubica en la categoría A con 81,146/100 lo que implica que está en los niveles de excelencia educativa, lo que ha permitido el rechazo de las hipótesis planteadas.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la discusión y el análisis de los resultados de la presente investigación, se puede concluir que:

- ✓ El nivel de eficiencia, eficacia y efectividad de las instituciones educativas depende directamente de los desempeños profesionales de los docentes y directivos, conjuntamente con la participación y colaboración de los actores de la comunidad educativa.
- ✓ El tema abordado ha proporcionado una teoría o perspectiva de orientación para el establecimiento de una cultura de calidad en la institución educativa en base al conocimiento y al análisis de los estándares de desempeño profesional.
- ✓ El desempeño profesional docente, directivo e institucional del Colegio “Vicente León”, se encuentra en la categoría A, equivalente a excelente, según el puntaje obtenido en función de los estándares de calidad educativa.
- ✓ El diagnóstico institucional realizado, ha generado nuevas oportunidades para la realización de nuevas propuestas de mejoramiento continuo en el desempeño docente, directivo e institucional.
- ✓ El actual desempeño docente y directivo en el Colegio “Vicente León” tiene la característica de eficiente en función de los estándares de calidad.
- ✓ La evaluación desarrollada en la institución ha permitido detectar ciertas debilidades en el desempeño profesional docente, especialmente en la dimensión atención a los estudiantes con necesidades individuales.
- ✓ La necesidad de conseguir los objetivos institucionales y la tan anhelada calidad educativa han hecho posible, la formulación de una propuesta de mejoramiento educativo, de acuerdo a las debilidades y resultados deficientes detectados en la investigación.

RECOMENDACIONES

- ✓ Es necesario realizar continuamente investigaciones y estudios sobre la calidad educativa, para obtener de manera objetiva, confiable y real la información sobre los desempeños docente, directivo e institucional en función de los estándares de calidad, involucrando a todos los actores de comunidad educativa institucional.
- ✓ Realizar talleres de capacitación para el conocimiento de los estándares de calidad, propuestos por el Ministerio de Educación.
- ✓ A pesar de la alta puntuación obtenida en los desempeños docentes, directivo e institucional, falta mucho por hacer, se debe marcar una tendencia de mejoramiento en la búsqueda de la excelencia total.
- ✓ Promover la participación de los docentes en procesos de capacitación permanente para luego ser aplicados en la institución en función de buscar el mejoramiento de la calidad de la educación.
- ✓ Establecer compromisos individuales y grupales por mantener y mejorar los resultados obtenidos en el desempeño profesional docente, directivo e institucional.
- ✓ Realizar una propuesta alternativa de mejoramiento para el desempeño docente, en lo referente a la atención de los estudiantes con necesidades individuales.
- ✓ Poner en práctica la propuesta de mejoramiento educativo, “Programa de capacitación sobre inclusión educativa, dirigido a docentes del Colegio “Vicente León” de la ciudad de Latacunga, para una adecuada atención a los estudiantes con necesidades individuales”

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

“Programa de capacitación sobre inclusión educativa, dirigido a docentes del Colegio “Vicente León” de la ciudad de Latacunga, para una adecuada atención a los estudiantes con necesidades individuales”.

2. JUSTIFICACIÓN

Según los resultados obtenidos en la investigación realizada en el Colegio “Vicente León”, sobre la evaluación del desempeño profesional docente, se determinó que una de las falencias que presentan los docentes es la atención a los estudiantes con necesidades individuales, aspecto que merece ser atendido oportunamente.

Si bien es cierto, los docentes a diario nos encontramos con estudiantes con diversas circunstancias y características, cabe destacar algunas: pertenecía a una cultura diferente a la mayoría de los estudiantes del colegio, tienen enfermedades severas, usan lenguas distintas, pertenecen a una religión de minoría, no poseen una estructura de comportamiento mínima para acatar normas y reglas de convivencia e integrarse al sistema educativo, muestran desinterés en el aprendizaje, entre otras.

A esta realidad expuesta, se suma que los estudiantes se enfrentan a barreras de aprendizaje y participación, las mismas que pueden ser de distintos tipos y pueden provenir de diferentes ámbitos, tales como: *el social*: de privación cultural, pobreza, marginación y segregación; *el escolar*: el sistema educativo, la institución educativa con su ambiente físico y su clima escolar, los compañeros y compañeras, el currículo y la forma de desarrollarlo, y las percepciones erróneas que como docentes tenemos frente a ciertos casos y ante nuestro rol como profesores; y la *condición o situación del niño*, que abarcan alteraciones orgánicas que pueden haber provocado discapacidades, deficiencias y algunas dificultades para el aprendizaje. Cualquiera de las barreras descritas anteriormente generan diversas necesidades y limitan el aprendizaje y la participación.

Nuestro rol como docente, es atender a las necesidades individuales generadas por las barreras para el aprendizaje y la participación que pueden vivir nuestros estudiantes, para lo cual es imprescindible que las identifiquemos, las tengamos presentes y las consideremos al momento de interactuar con ellos, y sobre todo al momento de planificar lo que se va a

desarrollar en el aula, de manera que podamos ser sensibles y asertivos en las adaptaciones curriculares que obligadamente nos toca realizar si queremos dar atención a las necesidades educativas individuales y hacer realidad la inclusión educativa en el aula.

La presente propuesta no pretende que el docente haga una lista o identifique a estudiantes problema, sino que pretende identificar sus necesidades y frente a las cuales saber responder desde un enfoque de la inclusión educativa, razón por la cual es importante y urgente capacitar y apoyar a los docentes para que desarrollen con mayores probabilidades de éxito, la atención a los estudiantes con necesidades individuales, en base a estrategias inclusivas y participativas que busquen la solución a las necesidades individuales que presentan los estudiantes.

Frente a esta realidad que se encuentra presente en la institución, como una contribución a la mejora de la calidad educativa, es pertinente que se desarrolle un programa de capacitación permanente para el tratamiento de las situaciones descritas anteriormente, que permitirá dar el tratamiento adecuado a las necesidades individuales que presentan los estudiantes, ya que solamente de esta manera nos acercaremos a la tan anhelada calidad educativa.

3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo general:

- ✓ Contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa del Colegio “Vicente León” de la ciudad de Latacunga, mediante un programa de capacitación sobre inclusión educativa, para mejorar el desempeño docente en la atención a los estudiantes con necesidades individuales.

Objetivos específicos:

- ✓ Identificar en el establecimiento a los estudiantes con necesidades educativas individuales.
- ✓ Realizar talleres con orientaciones y motivaciones generales sobre lo que constituye hacer la inclusión educativa en el aula.
- ✓ Promover adaptaciones a la propuesta curricular según las necesidades individuales de los estudiantes.

4. ACTIVIDADES

- Entrevista con las autoridades de la institución educativa.
- Preparación y motivación.
- Difusión de la propuesta de mejoramiento educativo.
- Desarrollo del taller de capacitación I.
- Desarrollo del taller de capacitación II.
- Desarrollo del taller de capacitación III.
- Identificación de necesidades individuales en los estudiantes.
- Desarrollo del Taller de capacitación IV
- Evaluación del proyecto.
- Elaboración de un informe final.

5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La presente propuesta de mejoramiento educativo se desarrollará en el Colegio “Vicente León” que se encuentra ubicado en la parroquia La Matriz del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi concretamente en el edificio del Sector 1, Salón de Honor. Tendrá una cobertura a nivel de docentes de Educación Básica y Bachillerato que laboran en la institución.

6. POBLACIÓN OBJETIVO

La población con la que se trabajará en esta propuesta de mejoramiento educativo son todos los docentes que laboran en el Colegio “Vicente León” tanto de educación básica y de bachillerato.

7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA.

Esta propuesta es sostenible gracias a los recursos que permitirán su ejecución y que se detallan a continuación:

- | | |
|---------|---|
| Humanos | <ul style="list-style-type: none"> - Directivos - Docentes - Capacitadores - Inspector general - Miembros de Departamento de Consejería Estudiantil. |
|---------|---|

- Computadora
- Infocus
- Tecnológicos
 - Grabadora
 - Amplificador de sonido
 - Cámara fotográfica
- Útiles de escritorio
- Sala del auditorio
- Materiales
 - Pizarrones
 - Folletos de difusión
 - Afiches
- Económicos
 - Autogestiones
 - Colaboraciones
- Organizacionales
 - Colegio "Vicente León"

8. PRESUPUESTO

GASTOS OPERACIONALES			
De Materiales	Útiles de escritorio	■ Impresiones	40.00
		■ Copias Xerox	80.00
		■ Oficios	10.00
		■ Folletos	120.00
		■ Afiches	50.00
		■ Anillados	120.00
	Recursos tecnológicos	■ Internet	20.00
Servicios	Transporte		80.00
	Refrigerio		160.00
Técnicos	Capacitadores		200.00
Imprevistos			100.00
TOTAL			980.00

FINANCIAMIENTO	
OPCIONES	VALORES
AUTOGESTIÓN	380.00
COLABORACIONES	600.00
TOTAL	980.00

9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	MAYO				JUNIO				JULIO			
1. Entrevista con las autoridades de la institución educativa - Solicitar audiencia. - Preparar los términos para la solicitud de autorización. - Entrega de la solicitud y explicación de la propuesta.	Equipo de coordinación	x											
	Equipo de coordinación	x											
	Equipo de coordinación	x											
2. Preparación y motivación - Selección y análisis de la bibliografía. - Elaboración de fichas de trabajo. - Selección de recursos técnicos, materiales y económicos a utilizarse.	Equipo de coordinación		x										
	Equipo de coordinación			x									
	Equipo de coordinación				x								
3. Difusión de la propuesta de mejoramiento educativo. - Elaboración de afiches.	Equipo de coordinación					x							

8. BIBLIOGRAFÍA

- Amapsi. Disponible en URL: http://www.amapsi.org/portal//index.php?option=com_content&view=Etid=109&Itemid=110
- Buitrón Sigrid, Navarrete Patricia. (2008). El docente en el desarrollo de la inteligencia emocional: reflexiones y estrategias [reseña en línea]. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria (RIDU) Año 4 –Nº 1-Diciembre 2008. Recuperado de http://beta.upc.edu.pe/calidadeducativa/ridu/2008/ridu5_art5_pn_sb.pdf.
- Caudillo Vargas, José Luis (2010). Cultura de la Calidad en el Proceso Educativo. México: Editorial Trillas.
- Chinín Campoverde, Víctor Eduardo (2011). Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros educativos de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012. Loja: Editorial UTPL.
- Escaño José, Gil de la Serna María. (1997). Cómo se Aprende y Como se Enseña. Barcelona: Editorial Horsiri.
- Estándares_2012. (11/09/2012). Ministerio de Educación del Ecuador. Disponible en URL: <http://www.educacion.gob.ec>
- Folleto calidad. (20/03/2012). Ministerio de Educación del Ecuador. Disponible en URL: <http://www.educacion.gob.ec>
- García, Daysi. (2012). Instructivo para la Elaboración y Presentación del Trabajo de Grado en Programas de Postgrados. Loja: Editorial UTPL.
- Hernández Felipe, Hernández Adrián. (2011). Cuadernos de educación y desarrollo: las competencias de los directivos en instituciones educativas, factor importante para el desarrollo óptimo [reseña en línea]. Revista de la Universidad Autónoma de Tlaxcala, México. Vol 3, Nº 30-agosto 2011. Recuperado de http://www.gigapp.org/administrator/components/com_jresearch/files/publications/159%20HERNANDEZ%20Y%20HERNANDEZ.pdf
- Maya Betancourt, Anobio. (2008). Conceptos Básicos para una Pedagogía de la Ternura. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mena Andrade, María Soledad. (2009). ¿Qué es enseñar y qué es aprender?. Quito: Grupo Santillana S.A.
- Morduchowicz Alejandro. (2006). Los indicadores educativos y las dimensiones que los integran. [versión de International Institute for Educational Planning]. Recuperado de <http://www.iipebuenosaires.org.ar>.

- OCDE (1995): *Performance Standards in Education. In Search of Quality*, Paris, OCDE.
- Peinado Hermel, Rodríguez José. (2011). *Manual de Gestión y Administración Educativa*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Pizarra. (05/03/2012). Ministerio de Educación del Ecuador. Disponible en URL: <http://www.educacion.gob.ec>
- Pizarra. (05/09/2009). Ministerio de Educación del Ecuador. Disponible en URL: <http://www.educacion.gob.ec>
- Portalupi Gina, Santos Marcela. (2010). *¿Cómo hacer realidad la inclusión en el aula?*. Quito: Grupo Santillana S.A.
- Portalupi Gina, Santos Marcela. (2010). *¿Cómo hacer una clase de calidad con calidez?*. Quito: Grupo Santillana S.A.
- Psicoeducación. Disponible en URL: http://www.psicoeducación.bigloo.com/.../clima_laboral_en_educación.ht...España.
- Reglamento_LOEI. (05/09/2009). Ministerio de Educación del Ecuador. Disponible en URL: <http://www.educacion.gob.ec>
- Sistema Nacional de Evaluación del Ministerio de Educación del Ecuador: www.educacion.gob.ec
- Tebar, Lorenzo. (2009). *La mediación pedagógica*. Quito: Grupo Santillana S.A.
- Trilla Bernet, Jaume y otros. (1998). *Animación Sociocultural Teorías, Programas y Ámbitos*. Barcelona: Editorial Ariel S.A.
- Valenzuela González, Jaime Ricardo. (2011). *Evaluación de Instituciones Educativas*. México: Editorial Trillas.

9. ANEXOS

ANEXO 1

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “VICENTE LEÓN”
Latacunga – Ecuador

TELÉFONOS

RECTORADO: 03 2810 – 757

SECRETARIA: 03 2814 – 884

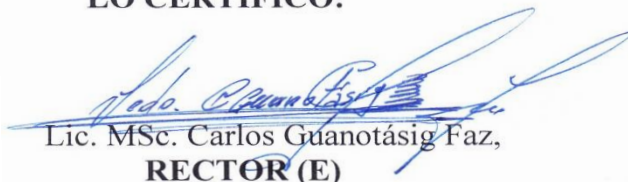
RECTORADO

CERTIFICACIÓN:

En calidad de Rector (e) del Instituto Tecnológico Superior “VICENTE LEÓN”, de la Ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi, me cumple **CERTIFICAR** que el **SR. LIC. DIEGO RODOLFO CAJAS MOLINA**, portadora de la Cédula de ciudadanía N° **0502414766**, realizó el Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de **MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**, con el TEMA: **“EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2012-2013”**, cumpliendo y aplicando a cabalidad todos los parámetros establecidos.

Es todo cuanto puedo **CERTIFICAR** en honor a la verdad, el interesado puede hacer uso del presente según creyere conveniente.

LO CERTIFICO:


Lic. MSc. Carlos Guanotásig Faz,
RECTOR (E)



Latacunga, 03 de enero de 2013

CGF./rchp.
CERVARIO-TRAB./

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la autoevaluación de los docentes.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					

5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomados del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la coevaluación de los docentes.

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS El docente:	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

Fecha de Evaluación.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES.	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.					
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					

2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD.	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución.					
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.					
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					

5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
El docente:					
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					

2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y/o representante.

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA.	VALORACIÓN				
El docente:	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.					
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.					

3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.					
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Matriz de Evaluación: Observación de Clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad?

() Sí () No

¿Quién aplicó la ficha?

() Maestrante () Otro.

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA.

() Matemáticas () Lenguaje () Ciencias Naturales.
() Ciencias Sociales. () Historia. () Literatura.
() Biología. () Física () Química
() Informática. () Inglés () Otras.

Especifique:

() Educación Especial para niños y niñas.

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE.

Educación Básica.

() 8° EB () 9° EB. () 10° AB.

Bachillerato

() 1° Bach. () 2° Bach. () 3° Bach.

OBJETIVO

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

INSTRUCCIONES

- a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
- b. Marque con una X en el espacio correspondiente.

A. ACTIVIDADES INICIALES

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

B. PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE

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

C. AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACION El docente:	VALORACIÓN	
	Sí	No
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).		
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
3. Valora la participación de los estudiantes.		
4. Mantiene la disciplina en el aula.		
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

Tomado del MEC con fines de investigación**GLOSARIO:**

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

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Autoevaluación de directivos

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					

2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines de investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Evaluación del Director y Vicerrector por parte del Consejo Ejecutivo o Técnico

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR.

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los					

objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines de investigativos

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Evaluación de directivos por parte del Consejo Directivo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR.

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR.

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Inspector General.

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR.

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS.	VALORACIÓN				
	Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuente mente	Siempre
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN.

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

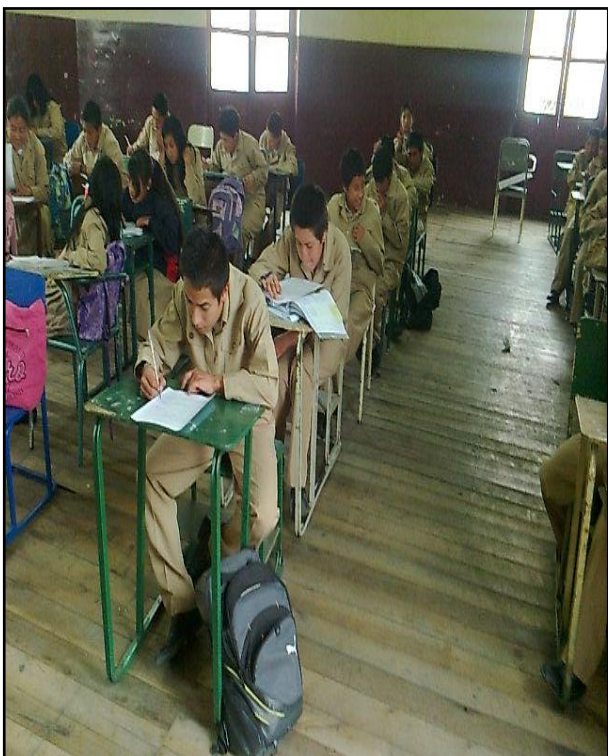
Fecha de evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 3



Observación del desarrollo de clases en los años de básica y bachillerato en las diferentes áreas a cargo de los docentes de la institución.



Aplicación de los instrumentos y desarrollo de cada uno de los ítems de los cuestionarios, asesoramiento y control a los estudiantes de los años de básica y bachillerato del Colegio "Vicente León" de la ciudad de Latacunga.



Revisión de cada uno de los ítems de los cuestionarios desarrollados y entregados por los encuestados.