



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**MAESTRIA EN PEDAGOGÍA**

**“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en la unidad educativa “Bilingüe Interamericana” de la ciudad de Cuenca, parroquia Don Bosco, cantón Cuenca, de la provincia del Azuay, durante el año 2012- 2013”.**

**AUTORA:**

Calderón Jima, Jenny Karina, Lcda.

**DIRECTORA:**

Cárdenas Sempértegui, Elsa Beatriz, Dra.

**CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA**

**2013**

## CERTIFICACIÓN

Cuenca, 14 de diciembre de 2012.

Elsa Beatriz Cárdenas Sempertegui, Dra.

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la tesis de Grado de Magister en Pedagogía **“Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente y Directivo en el Colegio Particular “Bilingüe Interamericana de la ciudad de Cuenca, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año 2012- 2013”**, presentada por Jenny Karina Calderón Jima, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Dra. Elsa Beatriz Cárdenas Sempértegui

DIRECTORA DE TESIS.

## **CESIÓN DE DERECHOS**

Yo **Jenny Karina Calderón Jima**, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente señala: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de las 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.

**Cuenca, diciembre de 2012**

**Lcda. Jenny Karina Calderón Jima.**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo investigativo va dedicado a mis hijas y a mi esposo, por el apoyo y comprensión que me brindaron durante el desarrollo del mismo.

Karina Calderón J.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja, por la oportunidad y el apoyo recibido para la realización de este trabajo de Tesis, y a la Mgs. Elsa cárdenas por su valioso aporte y comprensión.

Karina Calderón J.

## INDICE

### CONTENIDO

<b>CERTIFICACION</b>	<b>ii</b>
<b>CESION DE DERECHOS</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
<b>1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.</b>	<b>5</b>
<b>1.1 LA CALIDAD.</b>	<b>5</b>
1.1.1 Concepto.	5
1.1.2 La Calidad según Shewart.	5
<b>1.2 LA CALIDAD DENTRO DEL CONTEXTO EDUCATIVO.</b>	<b>6</b>
1.2.1. La Calidad como excepción.	9
1.2.2. La Calidad como perfección o mérito.	9
1.2.3. La Calidad como adecuación a propósito.	9
1.2.4. La Calidad como producto económico.	10
<b>1.3. CALIDAD DE LA ENSEÑANZA.</b>	<b>11</b>
1.3.1 La Calidad como un reto.	11
<b>1.4. CALIDAD DE LOS APRENDIZAJES.</b>	<b>12</b>
1.4.1 Un aprendizaje de Calidad de Hilda Firgermann.	12

<b>1.5. ESTÁNDARES DE CALIDAD.</b>	12
1.5.1 Concepto.	12
1.5.2. Características.	12
1.5.3. Estándares de Aprendizaje.	13
1.5.4. Estándares de Desempeño Profesional.	15
1.5.5. Estándares de Gestión Escolar.	15
<b>1.6. PROPÓSITO DE LOS ESTÁNDARES.</b>	15
1.6.1. Propósitos.	15
<b>2. EVALUACIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.</b>	17
<b>2.1. LA EVALUACIÓN. CONCEPTO.</b>	17
2.1.1 Principios Generales.	17
2.1.2 Objetivos.	19
2.1.3. Momentos de la Evaluación.	19
2.1.3.1 Evaluación de Contexto.	19
2.1.3.2. Evaluación de las Necesidades.	19
2.1.3.3. Evaluación del Proceso.	19
2.1.3.4 Evaluación del Producto.	19
<b>2.2 FUNCIONES DE LA EVALUACIÓN.</b>	20
2.2.1 Función Pedagógica.	20
2.1.2 Función Diagnóstica.	20
2.1.3. Función Motivadora.	20
2.1.4. Función Reguladora.	20

2.1.5 Función Social.	20
<b>2.3. ASPECTOS A EVALUARSE.</b>	<b>20</b>
<b>2.4. EVALUACIÓN INTEGRAL.</b>	<b>21</b>
<b>2.5. LA EVALUACIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.</b>	<b>22</b>
<b>3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE.</b>	<b>26</b>
3.1 Desempeño Profesional	26
3.2. Desempeño Profesional de los Docentes.	26
3.3 Formación Profesional de los Docentes.	27
3.4. Docente de Calidad.	29
<b>3.5. ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE.</b>	<b>30</b>
3.5.1. Desarrollo Curricular.	30
3.5.2. Gestión de Aprendizaje	32
3.5.3. Desarrollo Profesional.	34
3.5.4. Compromiso Ético.	36
<b>3.6. PAPEL DEL DOCENTE EN LA CALIDAD EDUCATIVA.</b>	<b>37</b>
<b>4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO.</b>	<b>40</b>
4.1. Perfil del Directivo.	41
4.1.1 En lo personal.	41
4.1.2. En lo profesional.	42
4.1.3. En lo Gerencial.	42
4.2. Importancia de la dirección para el Desarrollo Organizacional.	43
4.3. Perspectiva Sistemática en las Instituciones Educativas.	46

4.4. Perfil de Habilidades del Administrador Efectivo.	48
<b>5.-METODOLOGÍA</b>	55
<b>6.- ANÁLISIS Y DISCUSIÓN</b>	94
<b>7.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b>	97
<b>8.- PROPUESTA.</b>	99
<b>9.-BIBLIOGRAFIA.</b>	107
<b>10.-ANEXOS.</b>	110

## 1. RESUMEN

La calidad de la educación consiste en alcanzar la excelencia en todos los ámbitos del proceso educativo, convirtiendo a las instituciones educativas en templos de formación de personas que interactúan y desarrollan competencias en las diferentes áreas. Para lograr una educación de calidad es necesario, desarrollar el proceso de evaluación, tanto a las instituciones como a los miembros responsables de la misma. Proceso que la ubicará en un nivel o categoría de acuerdo a los servicios que ofrecen.

La evaluación al desempeño profesional docente, se manifiesta en la actuación de la persona expresando sus conocimientos, habilidades, sentimientos, de manera integral para buscar soluciones a problemas profesionales y de la vida cotidiana. Un desempeño profesional docente responsable y eficiente se logra actuando con compromiso, tener una constante capacitación y actualización, con el objetivo de alcanzar los estándares de calidad que corresponden a la docencia.

Evaluar el desempeño profesional directivo, es un compromiso nacional, pues se trata de quienes están encargados de dirigir las instituciones educativas y de liderar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## 2. Introducción

El avance de la tecnología el reordenamiento de las economías a nivel mundial, han puesto en la mira a la educación la cual lamentablemente resulta perjudicada debido a las malas administraciones, al bajo desempeño directivo, a las practicas docentes rutinarias en el aula con planificaciones que no van acorde con el currículo, peor aún actualizadas, si esto no ocurre en todas las instituciones secundarias, pues si en la mayoría, obteniendo resultados ineficientes.

La calidad esta indiscutiblemente relacionada con la eficiencia y la eficacia, lo que conlleva a que los directivos y docentes, contribuyan para mejorar la educación, siendo creativos, gestionando de manera adecuada y oportuna para conseguir los objetivos y metas planteadas, lo que conducirá a obtener buenos resultados; sin embargo esta relación en el ámbito educativo ha sido deficiente.

Por tales razones las autoridades y expertos en educación con la finalidad de mejorar la educación para toda la población, buscan generar cambios a nivel curricular, institucional, de los directivos y docentes en su desempeño profesional con la intención de reorientar los procesos, para decidir si estos deben continuar, deben profundizarse o ser desechados. Todo esto se lograría difundir con una acción evaluativa.

La evaluación entonces se convierte en un instrumento indispensable para verificar si los cambios establecidos, el impacto de las nuevas políticas mejora la educación, han dado buenos resultados o no.

La evaluación está presente en todos los niveles de la educación comenzando desde el aula en donde se evalúa a los estudiantes con el fin de planificar, desarrollar y mejorar el proceso de aprendizaje. Se evalúa a las instituciones educativas con la finalidad de que funcionen mejor y ofrezcan condiciones favorables para un aprendizaje de calidad; se evalúa a los docentes con el propósito de promover buenas practicas pedagógicas, capacitarlos sobre los contenidos que necesitan conocer y motivarlos para que opten por una continua capacitación; el sistema educativo también está sujeto a la evaluación para mantener un seguimiento, verificar si los cambios, propuestas, políticas

educativas, aplicadas son las más adecuadas; en fin, evalúa para mejorar, obteniendo información que nos sirve para lograr aprendizajes de calidad. Se evalúa a los directores con el objeto de generar líderes educativos que acompañen a su equipo docente al cumplimiento de metas, objetivos que la institución se ha propuesto en beneficio de su estudiantado.

Con la evaluación se quiere satisfacer las necesidades de los actores de la educación, conseguir que los maestros utilicen una metodología apropiada para que los aprendizajes sean asimilados en forma secuencial, duradera, significativa, que conlleve a crear sociedades más cultas, prósperas, democráticas, críticas, reflexivas.

La evaluación en principio era utilizada únicamente para valorar la adquisición de conocimientos de los alumnos, dejando en segundo plano a un componente importantísimo dentro del proceso enseñanza-aprendizaje, el profesor, siendo evaluado de forma esporádica, sin profundizar, obteniendo resultados muy escasos, que no contribuirán para mejorar la calidad de la educación.

Por tales razones y siendo conscientes de que una educación de calidad logrará que una sociedad progrese en todos los aspectos, la Universidad Técnica Particular de Loja, propone realizar la siguiente investigación **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**, dirigida a los estudiantes, padres de familia y docentes a partir del octavo año de educación básica y el bachillerato.

Con la finalidad de investigar la calidad de la Educación en las Instituciones educativas se plantea el siguiente objetivo general.

- Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docentes y directivos en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

A partir de este objetivo general se desglosan los siguientes objetivos específicos:

- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos en las instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador.

- Evaluar el desempeño profesional docente en las instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador.
- Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de Educación Básica y Bachillerato.

El trabajo de investigación se realizó con la colaboración de las autoridades de la Unidad Educativa Bilingüe Interamericano, personal docente, estudiantes y padres de familia de los 8vos, 9nos, 10mos y bachillerato, aplicándose las encuestas correspondientes a cada uno de ellos sin ningún inconveniente.

Luego de aplicar dichas encuestas y analizar las mismas, se observa que en la Unidad Educativa Bilingüe Interamericano, el desempeño docente, como el desempeño profesional directivo tienen un nivel de bueno en función de los estándares de calidad. Por lo tanto, en este trabajo no se cumplen las hipótesis que sostienen que el desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato tiene la característica de deficientes.

# ***CAPÍTULO***

## ***I***

# 1. Calidad de las Instituciones Educativas

## 1.1 La Calidad.

La calidad se refiere al conjunto de propiedades, características que posee un objeto, teniendo este la capacidad de satisfacer las necesidades de todo aquel que lo adquiere, sean estas implícitas o explícitas.

La calidad consiste también, en la medida en la cual un producto o servicio se ajusta a las especificaciones y cumple con la función asignada. En la actualidad la calidad se ha convertido en una estrategia de la cual se valen muchas empresas, instituciones, con el objetivo de mantener una posición en el mercado así como buscando su supervivencia en el mismo.

Cuando se habla de calidad refiriéndose a un producto, esta apunta a lograr una diferenciación de tipo cualitativo y cuantitativo en relación a algún atributo requerido. En cuanto al usuario, la calidad implica satisfacer sus expectativas y anhelos; esto quiere decir que la calidad de un objeto o servicio, depende de la forma en que este consiga cubrir las necesidades del cliente.

La calidad al ser considerada como un sinónimo de excelencia, es usada en el ámbito de la alimentación, educación, tecnologías etc. Con lo que se quiere determinar que ciertos alimentos, instituciones educativas públicas o privadas, aparatos tecnológicos, poseen características que los convierten en los mejores dentro de un mercado, creando una fuerte competitividad en la oferta de sus servicios.

Según Shewart (Revista Quality y Progress, julio, 2001) los puntos esenciales de la calidad son:

- Tiene 2 características de la calidad: subjetividad (lo que el cliente quiere) y objetiva (propiedades del producto independientemente de lo que el cliente quiere).

- Una importante dimensión de la calidad es el valor recibido por el precio pagado.
- Los estándares de calidad deben ser expresados en términos físicos y características cualitativamente medibles de los productos.
- La estadística debe ser usada para tomar información sobre el gran potencial que tienen muchos productos, servicios y traducirlos en características medibles que satisfagan al mercado.

Hablar de calidad es diseñar un producto o servicio con el cual se complazca al cliente. Este producto o servicio debe estar bien hecho y cumplir con lo que se espera de él, después de ser adquirido.

Ofrecer un servicio de calidad, proporciona a la empresa o institución, un progreso continuo, al contrario la falta de ella muy probablemente lo llevará al fracaso. Hoy en día hablar de calidad es diferenciarse de la competencia, ofreciendo un servicio adecuado y oportuno al cliente.

## **1.2 La Calidad dentro del Contexto educativo.**

La calidad entendida dentro del contexto educativo, hace referencia a la enseñanza, en donde están involucrados directamente los docentes por lo tanto su preparación, su interés por una continua capacitación y actualización, sus adecuadas planificaciones, su motivación, entusiasmo y vocación por la labor que desempeñan, lo que le conducirá hacia un fin común dentro de la educación, que es conseguir el objetivo primordial llamado Excelencia.

La calidad en la educación, no debe ser entendida como un proceso para obtener productos de manera rápida, sino más bien como el desarrollo de programas de trabajo que nos lleven a conseguir una formación integral de cada individuo, que sea capaz de desempeñarse con eficiencia en la sociedad aportando con sus conocimientos al desarrollo y progreso de la misma.

Rafael Marco (2004), la calidad en la educación es:

- Lograr que nuestros clientes tanto internos (personal docente y administrativo) y externos (padres de familia, alumnos y sociedad), estén satisfechos con todo aquello que el centro educativo ofrece.
- Utilizar correctamente los recursos disponibles, tanto propios como ajenos, tanto humanos como materiales. La calidad implica a todas las personas, organizaciones, procesos y resultados. Es un bien público lo que conlleva a un desafío tanto personal como profesional, de ahí que tengamos que hacer hincapié en la responsabilidad de toda la comunidad.

Rafael Marco, señala también principios, que es necesario tener en cuenta para diseñar un modelo de calidad:

- Lograr un funcionamiento óptimo en el liderazgo, pues, no solamente son líderes los miembros del equipo de dirección, sino que lo son también todas aquellas personas que tienen alguna responsabilidad en el Sistema Educativo.
- Crear un sistema organizativo muy claro de forma concisa y concreta, que nos garantice los derechos y deberes, los niveles de participación, ya que son el hilo conductor de un diseño educativo encaminado a la calidad total.
- Conseguir que cualquier planificación, organización, diseño y actividad que se desarrolle en el Centro educativo, tenga como objetivo fundamental la consecución de la calidad para alcanzar la excelencia.

La calidad educativa es el resultado de varias investigaciones, cuyo objetivo es promover un aprendizaje eficaz, que permita al estudiante desarrollar las destrezas correspondientes a cada nivel educativo. Se trata de garantizar un aprendizaje sólido de los contenidos curriculares, también de una formación como seres personales, facilitando el éxito escolar de los estudiantes de forma integral.

Una educación de calidad es aquella que tiene un enfoque homogeneizador, en que se ofrece lo mismo para todos, prestando atención a la extensa diversidad de identidades,

a las necesidades y capacidades de las personas, asegurando la igualdad, el respeto, aspectos que enriquecen el proceso educativo.

La búsqueda de la tan anhelada calidad en la educación, ha llevado a entidades estatales como el Ministerio de Educación y sus direcciones, a realizar un trabajo arduo para actualizar y fortalecer el currículo, para lo cual, en el Plan Decenal de Educación 2006- 2015, en donde se incluye como una de las políticas el mejoramiento de la calidad de la educación, en cumplimiento de esta política, se ha diseñado diversas estrategias dirigidas a mejorar la enseñanza, una de las cuales es la Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica y del Bachillerato; y la construcción del currículo Inicial. Como complemento a esta estrategia y para facilitar la implementación del currículo, se han elaborado nuevos textos escolares y guías para docentes.

En el 2007, la Dirección Nacional de Currículo, realizó un estudio a nivel nacional que permitió determinar el grado de aplicación de la Reforma Curricular de la Educación Básica en las aulas, determinando los logros y dificultades tanto técnicas como didácticas.

Esta evaluación permitió comprender algunas de las razones por las que los docentes justificaban el cumplimiento o incumplimiento de los contenidos y objetivos planteados en la reforma, también la desarticulación entre los niveles, la insuficiente precisión de los temas que debían ser enseñados en cada año de estudio, la falta de claridad de las destrezas que debían desarrollarse y la carencia de criterios e indicadores esenciales de evaluación, todos estos aspectos, han sido la razón para llevar a cabo la Actualización y fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica y Bachillerato.

Mejorar la calidad educativa es considerar a la educación como el motor que permite que una sociedad progrese, pues, el nivel educativo determina la capacidad de competir con éxito en el ámbito laboral, de afrontar los desafíos del futuro, mejora el nivel social de los individuos, facilita el desarrollo personal, la integración social. La educación ayuda a determinar metas y expectativas tanto personales como profesionales, dotando de conocimientos, recursos y herramientas de aprendizaje que capacitan a un individuo para cumplir con éxito los objetivos trazados.

Garvin (1985) y Harvey y Green (1993), relaciona algunas opciones frecuentemente utilizadas en relación a la calidad educativa:

### **Calidad como excepción.**

La calidad como algo especial que distingue un centro de otro:

- Excelencia en relación a estándares: reputación de los centros en función de sus medios y recursos.
- Excelencia basada en el control científico sobre los productos según unos criterios: “Centros que obtienen buenos resultados”.

### **Calidad como perfección o mérito:**

- La calidad como consistencia de las cosas bien hechas, es decir que responden a los requisitos exigidos: “Centros donde las cosas se hacen bien”.
- Centros que promueven la cultura de la calidad, para que sus resultados sean cada vez mejor evaluados de acuerdo con criterios de control de calidad.

### **La calidad como adecuación a propósitos.**

- Se parte de una definición funcional sobre la calidad, lo que es bueno o adecuado para algo o alguien.
- Centros donde existe una adecuación entre los resultados y los fines u objetivos propuestos.
- Centros donde los programas y servicios responden a las necesidades de los clientes.

- Centros que cubren satisfactoriamente los objetivos establecidos en el marco legal.

### **Calidad como producto económico.**

- Centros eficientes al relacionar costos y resultados.
- Centros orientados hacia la rendición de cuentas.
- La calidad como transformación y cambio.
- La definición de calidad centrada en la evaluación y la mejora a nivel institucional.
- Centros preocupados por mejorar el rendimiento de los alumnos.
- Centros orientados hacia el desarrollo cualitativo de la organización.

Edmonds y colaboradores (1978), identifican 5 factores que presentan mayor correlación con la eficacia de una escuela, tomando como criterio el rendimiento de los estudiantes, medido a través de pruebas estándar:

- Liderazgo del director y la atención que le presta a la institución.
- Grandes expectativas de los profesores sobre los alumnos.
- Énfasis del trabajo en el aula sobre las habilidades básicas.
- Control continuo del progreso del alumno.
- Clima adecuado y seguro en el centro.

Mejorar la calidad de la Educación Básica de los 8vos, 9nos, 10mos y del bachillerato, es obligación de todos aquellos que están involucrados en este ámbito, y que con mayor o menor poder de decisión se encuentren facultados y/u obligados a determinar directrices al respecto, desde los docentes que toman decisiones dentro del aula, los directores en las instituciones educativas, los supervisores y funcionarios dentro de las Direcciones de Educación y del Ministerio; con el esfuerzo de todos quienes forman parte de la comunidad educativa se logrará una educación de calidad. Los docentes y

los directivos constituyen una variable importantísima en lo que concierne a la calidad educativa, comenzando desde su participación en la elaboración de proyectos educativos como el P.E.I. (Proyecto Educativo Institucional), su colaboración en las actividades de la institución, su nivel de profesionalización, su iniciativa, capacidad de gestión, el uso de materiales novedosos al impartir sus clases, la calidad de sus planificaciones.

### **1.3 calidad de la enseñanza**

Rafael Marco (2004), con respecto a la calidad de la enseñanza indica:

Asegurar la calidad de la enseñanza, es uno de los retos fundamentales de la educación del futuro, y los docentes deben considerar al aula como contexto de enseñanza-aprendizaje, y que esta es la base en la que se debe apoyar un centro educativo para la consecución de sus objetivos, pero no debemos olvidar que los centros de educación viven de cara a la sociedad, por ello es de suma importancia que todos nos veamos implicados en la búsqueda de una mejora, como equipo coordinado que aporta todo conocimiento personal y profesional en beneficio de esta sociedad.

La calidad es un tema que debe ser prioritario en nuestro quehacer educativo, que implica gran esfuerzo por parte de la comunidad educativa. Por tal razón son necesarias las autoevaluaciones con un importante grado de objetividad, en las que deben participar tanto el personal docente como el personal directivo, así como una representación significativa de padres de familia y alumnos, para obtener resultados reveladores, en el sentido de que de estos se puedan detectar puntos fuertes ( aquello que es reconocido y valorado positivamente ) y las áreas de mejora ( aquello en lo que se deberá poner énfasis para plantear cualquier solución).

#### **1.4 Calidad de los Aprendizajes**

Hilda Firgermann (2010), en su artículo sobre la calidad de los aprendizajes alude a lo que queda en la estructura cognitiva, luego del proceso de enseñanza. Un aprendizaje de calidad es aquel que logra captar lo más importante de los contenidos y retenerlos en la memoria a largo plazo, pues se integran en forma significativa con los conocimientos anteriormente adquiridos.

Para un aprendizaje de calidad es menester considerar que no todos los contenidos poseen el mismo nivel de importancia y que la memoria tiene una capacidad de retención limitada, por eso es fundamental que el docente seleccione los conceptos fundamentales que desea que se retengan, y luego trabaje en los contenidos procedimentales y actitudinales para crear habilidades cognitivas que duren para siempre.

Si bien es importante el tiempo que un alumno pasa en la escuela, no siempre ese tiempo que se emplea en el proceso es utilizado eficazmente. A veces es preferible menos tiempo, pero maximizando la calidad del mismo, preparando las clases de tal manera que sus contenidos tengan una secuencia y estén jerarquizados, a fin de que los alumnos comprendan los contenidos, y este sea un tiempo útil, pues a donde se debe apuntar es a un aprendizaje de calidad, dotándoles a nuestros estudiantes la posibilidad de resolver situaciones con mayores herramientas. Estos resultados se logran enseñándoles a pensar, a manejar su propio tiempo, a relacionar los contenidos, a aplicarlos a situaciones concretas. En definitiva No importa tanto cuanto sabe, sino como y para qué lo sabe.

#### **1.5 Estándares de calidad Educativa.**

Son descripciones de los logros esperados por parte de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. Son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

Cuando los estándares se aplican a estudiantes, estos se refieren a los conocimientos, destrezas y actitudes que los estudiantes deben adquirir o desarrollar como consecuencia del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Cuando los estándares se aplican a los docentes, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Cuando los estándares son aplicados a los establecimientos educativos, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizajes deseados.

Los estándares propuestos aspiran tener las siguientes características:

- 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.
- Ser homologables con estándares internacionales, pero aplicables a la realidad ecuatoriana.
- Presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema.

El ministerio de Educación está diseñando tres tipos de estándares:

- Estándares de aprendizaje.
- Estándares de desempeño profesional.
- Estándares de gestión escolar.

Con el objetivo de asegurar que los estudiantes logren asimilar los aprendizajes requeridos en cada nivel.

### **1.5.1 Estándares de Aprendizaje.**

Son los conocimientos, habilidades y actitudes, es decir, son descripciones de la formación que los estudiantes deben alcanzar a lo largo de su vida escolar, desde la educación inicial hasta el bachillerato.

### **1.5.2 Estándares de Desempeño Profesional.**

Son los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer un profesional de la educación, para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados. Son descripciones de lo que debe hacer un profesional educativo competente, es decir, las prácticas que tienen una correlación positiva con la formación de los estudiantes.

Actualmente se desarrollan dos tipos de estándares generales de desempeño profesional de docentes y directivos.

### **1.5.3 Estándares de Gestión Escolar.**

Son los procesos y prácticas institucionales que favorecen a que los estudiantes alcancen una formación deseada. Estos favorecen a los actores de la comunidad educativa se desarrollen profesionalmente, y que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

### **1.6 El Propósito de los Estándares de Calidad Educativa.**

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar, monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejora continua. Además proporcionan instrumentos para la toma de decisiones en pro de la mejora de la calidad del sistema educativo.

Otros usos más específicos de los estándares de calidad educativa son:

- Proveer de información a las familias y a otros miembros de la sociedad civil para que puedan exigir una educación de calidad.
- Proveer información a los actores del sistema educativo para que estos puedan:
- Determinar qué es lo más importante que deben aprender los estudiantes, como debe ser un buen docente y un buen directivo, y como debe ser una buena institución
- Realizar procesos de autoevaluación.
- Diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento y fortalecimiento fundamentados en los resultados de la evaluación y autoevaluación.
- Proveer información a las autoridades educativas para que estos puedan:

- Diseñar e implementar sistemas de evaluación de los diversos actores e instituciones del sistema educativo.
- Ofrecer apoyo y asesoría a los actores e instituciones del sistema educativo, basados en los resultados de la evaluación.
- Realizar ajustes periódicos a libros, guías pedagógicas y materiales didácticos.
- Mejorar las políticas y procesos relacionados con los profesores de la educación, tales como el concurso de méritos y oposición para el ingreso al magisterio, formación de los docentes, apoyo en las aulas a través de mentorías.
- Informar a la sociedad sobre el desempeño de los actores y de la calidad de los procesos del sistema educativo.

Alcanzar la calidad educativa como aquella que es pertinente, eficaz y equitativa requiere del esfuerzo de todos y cada uno de los elementos y actores involucrados en el sistema educativo. En este sentido no basta con establecer políticas para alcanzar la calidad, con modificar planes y programas de estudio, o aumentando el financiamiento y equipamiento de las instituciones educativas, si no se atiende a los microespacios, es decir, los acontecimientos que se presentan en el aula, y sobre todo las acciones de sus actores (docentes- estudiantes). De este modo la calidad no se adquiere únicamente a través de instrumentos, implica también una formación científica y humanista que propicie en los estudiantes el análisis, reflexión, creatividad y que se formen como constructores y reconstrutores del conocimiento.

# ***CAPÍTULO***

## ***II***

## **2. Evaluación de las Instituciones Educativas**

### **2.1 La Evaluación.**

La evaluación es un proceso que implica la recolección de información con una posterior interpretación, en función del contraste con determinadas instancias de referencia o patrones que hagan posible la emisión de un juicio de valor que permita orientar la toma de decisiones. Es un aspecto básico del proceso de educar, tiene como elementos esenciales los objetivos de la educación, el desarrollo del educando, sus procesos de aprendizaje y una técnica de evaluación que sirva como instrumento de medida.

La evaluación es el acto por el cual determinamos si los objetivos educacionales planteados han sido alcanzados y con qué grado de profundidad o de excelencia se han logrado. Se refiere a los logros alcanzados por los educandos, que es lo que interesa directamente a los maestros y al sistema educativo, sobre todo a los funcionarios y autoridades responsables de la buena marcha de este sistema.

#### **2.1.1 Principios Generales de Evaluación.**

La evaluación está orientada por ciertos principios generales como:

- Debe ser hecha en relación con los fines y objetivos de la enseñanza.
- Debe haber claridad absoluta en el maestro respecto a los objetivos que lo guían a realizar su actividad.
- Debe considerar al educando en su aspecto integral y valorar todos los cambios de conducta que el proceso educativo vaya produciendo en su personalidad.
- El procedimiento y el instrumento que se utilice debe ser el más adecuado para lo que se pretende medir.
- La evaluación debe realizarse por todas las personas que participan directa o indirectamente en el proceso educativo.

- No todos los aspectos del rendimiento escolar pueden ser evaluados con pruebas objetivas, es necesario también utilizar otros instrumentos como la observación, encuestas, entrevistas, registros anecdóticos, etc.
- El proceso evaluador debe permitir el diagnóstico y tratamiento adecuado para el educando.

La evaluación debe ser integral, continua, acumulativa, descriptiva, objetiva y justa abarcando todos los aspectos del ser en el proceso educativo, alcanzando logros en el aprendizaje, siempre relacionados con la estructura del currículo, que evalúa experiencias cognoscitivas, actividades, capacidad para el trabajo y orientación del educando, todas ellas evaluadas de acuerdo a su naturaleza.

Reflexionar sobre las tareas que realiza el docente dentro y fuera del aula, aparece sin duda alguna la evaluación, no resulta posible pensar en enseñanza sin evaluación.

La evaluación surge de la necesidad de saber si se está avanzando en la dirección correcta, cuanto se ha avanzado y conocer si el producto conseguido es el adecuado o necesita ser modificado. La evaluación está siempre presente, en todo quehacer racional e intencionado de las personas que trabajan en función de determinados objetivos y naturalmente en instituciones tan complejas como son las escolares.

Es necesario utilizar la evaluación como una herramienta para mejorar la calidad de la educación, por tanto de los procesos de enseñanza y aprendizaje, de tal manera que la práctica evaluativa amerite una profunda reflexión, pues, constituye uno de los ejes más importantes del proceso, cuyos resultados son fundamentales para los alumnos, padres de familia, para las autoridades escolares, la institución y para el sistema educativo.

La evaluación hoy en día, es uno de los temas con mayor protagonismo en el ámbito educativo, porque sus actores (directivos, profesores, padres de familia, alumnos y sociedad), están más conscientes de la importancia de evaluar y ser evaluados, sintiendo la necesidad de aprovechar los recursos, de capacitarse y actualizarse y esforzarse para alcanzar la calidad educativa, y así poder enfrentar a una sociedad competitiva.

### **2.1.2 Objetivos de la Evaluación.**

- Diagnosticar los alcances del proceso educativo.
- Seleccionar y guardar el contenido de los programas.
- Comprobar la propia actividad del docente.
- Obtener información objetiva.
- Detectar los niveles que logran los educandos en función del grupo.
- Permitir el diagnóstico de las deficiencias en el aprendizaje.

### **2.1.3 Momentos de la Evaluación.**

Según Macario y Teleña (2001), existen cuatro momentos de la evaluación:

#### **2.1.3.1 Evaluación de Contexto.**

Consiste en determinar los objetivos, sus posibilidades, sus condiciones y medios de realización, lo que será de fundamental importancia al momento de elaborar la planificación.

#### **2.1.3.2 Evaluación de las Necesidades.**

Es la puesta en práctica de los recursos y de los medios, es estudiar las necesidades inherentes al proyecto o programa, para luego tomar decisiones.

#### **2.1.3.3 Evaluación del Proceso.**

Es el estudio de los datos sobre los efectos que produjeron los métodos empleados, su progreso, sus dificultades y su comparación para tomar decisiones de ejecución.

#### **2.1.3.4 Evaluación del Producto.**

Es la medición, interpretación, juicios acerca del cumplimiento de los objetivos, de la eficacia de las enseñanzas, para tomar decisiones en relación a los resultados.

## **2.2 Funciones de la Evaluación.**

### **2.2.1 Función Pedagógica.**

Permite analizar los procesos de aprendizaje y enseñanza, con el fin de optimizarlos.

### **2.2.2 Función Diagnóstica.**

Tener un conocimiento previo sobre los niveles de aprendizaje de los alumnos, sus actitudes, estilos de aprendizaje y habilidades.

### **2.2.3 Función Motivadora.**

Retroalimentar al alumno en relación con sus logros, estimularlos para seguir aprendiendo. Favorece la toma de consciencia de su propio aprendizaje.

### **2.2.4 Función Reguladora.**

Consiste en la detección oportuna de los logros y deficiencias, permitiendo aplicar las medidas pertinentes que conduzcan a su mejoramiento.

### **2.2.5 Función Social.**

Constatar ante la sociedad el logro de determinados aprendizajes al término de un ciclo.

## **2.3 Aspectos a Evaluarse.**

Los educadores americanos Remms y Gage, en su obra Medida y Evaluación en Educación, proponen que:

Para que un programa de educación sea completo, deben evaluarse diferentes aspectos del proceso educativo; entre ellos:

- 1.- El proceso educativo en sus fines, objetivos, métodos, proyectos, programación, planificación, ejecución, implementación, supervisión.
- 2.- El contexto socioeconómico donde se desenvuelven la acción educativa: desarrollo, costumbres, mitos, ideologías, opciones políticas, relaciones de dominación y dependencia, características de los grupos comunales, estatus de autoridad, roles sociales, posibilidades de la comunidad, tecnología,

sistemas de producción, mercados ocupacionales, aprovechamiento de recursos, motivaciones sociales, modos de vida, actitudes, etc.

### 3.- Los sujetos participantes:

- Educandos: Conductas, habilidades, disposiciones, intereses, actitudes, valores, creencias, costumbres, motivaciones, expectativas, participaciones, capacidades, prejuicios, problemas, necesidades, aptitudes.

- Educadores: Actitudes, capacidades, necesidades, disposiciones, aptitudes, metodologías, bases científicas, habilidades, ajustes, experiencias, expectativas.

- Administradores: Actitudes, capacidades, necesidades, disposiciones, preparación, aptitudes, servicio, experiencia, ajustes, habilidades.

4.- El uso de los recursos necesarios para asegurar el logro de las metas propuestas en cada acción educativa.

5.- Los métodos que permiten llegar a los objetivos que el proceso educativo se propone.

## 2.4 Evaluación Integral.

Si aspiramos que la educación sea integral, la evaluación debe ser integral. En tanto:

- Comprende una apreciación completa y global del alumno en función de los objetos educacionales previstos.
- Tener funciones de pronóstico, diagnóstico y comprobación.
- Se adecúa a las características psicobiológicas y socioculturales del educando.

En todo proceso de Enseñanza – Aprendizaje, debe tenerse presente la formación integral del educando. Casi siempre planificamos, pero no atendemos esa integralidad.

## **2.5 La Evaluación en las Instituciones Educativas.**

Evaluar a una institución educativa es otorgar un valor a la misma, dicho valor dependerá de las características y objetivos de la educación, que se ofrece en la institución, por lo tanto será considerada como buena, deficiente, eficiente o excelente.

La evaluación institucional, tiene como objetivo obtener información sobre si el establecimiento imparte la educación tal como ha sido conceptualizado el ideal por la persona o personas interesadas en otorgar un valor al desempeño institucional, basándose en criterios, parámetros, normas, estándares de calidad.

La información que se obtenga con la evaluación, orientará la decisión de mantener las metas o replantearlas, incorporar actividades adicionales relacionadas con la planeación, y programación institucional.

La evaluación educativa es un proceso sistemático, periódico, continuo de carácter cuantitativo y cualitativo, en el cual participan todos los miembros de la institución educativa, así como también es deseable que intervengan personas ajenas a ellas. En este proceso basado en el análisis de los resultados se proporcionarán juicios de valor que apoyan a la toma de decisiones por parte de la institución, con el fin de alcanzar las metas y objetivos trazados para una educación de calidad.

La ley Orgánica de Educación Intercultural (L.O.E.I), en su capítulo noveno Del Instituto Nacional de Evaluación, en su artículo 68 señala:

Art. 68.- Sistema Nacional de Evaluación y sus componentes.

El Instituto realizará la evaluación integral interna y externa del sistema Nacional de Educación y establecerá los indicadores de la calidad de la educación que se aplicarán a través de la evaluación continua de los siguientes componentes: Gestión educativa de las autoridades educativas, desempeño del rendimiento académico de las y los estudiantes, desempeño de los directivos y docentes, gestión escolar, desempeño institucional, aplicación del currículo, siempre de acuerdo a los estándares de evaluación, definidos por la autoridad educativa nacional y otros que el instituto considere pertinentes.

En un documento firmado el 28 de mayo del 2008 en el Salvador, por los Ministros de Educación, evento realizado por la Organización de Estados Iberoamericanos (O.E.I), sobre los estándares de calidad para las instituciones educativas. El Ecuador se compromete a cumplir las siguientes metas educativas 2021:

- Lograr que más alumnos estudien durante más tiempo, con una oferta de calidad reconocida, equitativa e inclusiva, en la que participen la gran mayoría de las instituciones educativas y sectores de la sociedad.
- Reforzar y ampliar la participación de la sociedad en la acción educadora.
- Logra la igualdad educativa y superar toda forma discriminación en la educación, por tanto en las instituciones educativas.
- Aumentar la oferta de la educación Inicial y potenciar su carácter educativo.
- Mejorar la calidad de la Educación y el Currículo escolar.
- Ofrecer a todas las personas oportunidades de educación.
- Fortalecer la profesión docente.
- Favorecer la conexión entre la educación y el empleo de la educación tecno-profesional.

La evaluación de las instituciones educativas, consiste en la reflexión valorativa y sistémica acerca del desarrollo y el resultado de las acciones emprendidas. Implica también la necesidad de establecer mecanismos de orientación que permitan conocer el terreno por el que se transita y ayuda a decidir la dirección a seguir con mayor seguridad, contribuyendo así a mejorar la enseñanza. Al permitir un conocimiento más riguroso del sistema educativo, facilita la toma de decisiones sobre bases sólidas, al tener información sobre el desempeño de una institución, la función que cumple, saber quiénes se benefician, al servicio de quienes está y si logra conseguir o no las metas educativas.

Según José M. Ruiz (2008), la evaluación representa cuanto menos una doble aportación a la calidad de la educación impartida. Es una función que ofrece a los responsables la información y los datos en los que se deben basar las decisiones de mejora; por otra parte implica una determinada

filosofía, una concreta actitud tanto en el profesorado y en los mismos alumnos.

El Centro Educativo constituye el espacio clave que la sociedad establece para desarrollar el proceso de enseñanza aprendizaje escolarizado, y del cual se espera calidad. Las escuelas se asocian con la eficacia en la medida en que estas son capaces de realizar una transmisión cultural y simbólica, desarrollar competencias personales y sociales, capacitar en los comportamientos adecuados para desenvolverse en la sociedad.

Para que las escuelas ofrezcan una educación una educación de calidad debe existir una articulación entre los niveles, así como una relación cálida entre profesor y alumno, el tiempo dedicado al aprendizaje y enseñanza, la dirección y gestión de las autoridades de la institución, las metodologías de enseñanza, el empleo de las tecnologías de comunicación e información, emplear estrategias pedagógicas en el desarrollo del currículo, planes, programas de estudio, en los procesos de aprendizaje y sus didácticas, al igual que la inversión en materiales didácticos, textos, la implementación de laboratorios, con el objeto de conseguir un buen aprendizaje de conocimientos, habilidades y destrezas en jóvenes de 8vo, 9no, 10mo y bachillerato.

# ***CAPÍTULO***

## ***III***

### **3. Evaluación del Desempeño profesional Docente.**

#### **3.1 Desempeño Profesional**

El desempeño profesional se manifiesta en la actuación de la persona expresando sus conocimientos, hábitos, habilidades, sentimientos de manera integral, para buscar soluciones a los problemas profesionales.

Para un desempeño profesional responsable y eficiente es necesario actuar con compromiso y responder por las consecuencias de las decisiones tomadas, esto ocurre porque la competencia profesional es una configuración psicológica compleja e integra, que regula la actuación profesional.

González ( 2001),la competencia profesional es el resultado de un proceso de educación de la personalidad para conducir a un desempeño profesional eficiente y responsable que no culmina al egresar de una institución educativa, sino que permanece durante el desarrollo profesional de una profesión.

La construcción de la competencia profesional, requiere de la aplicación de los atributos personales (conocimientos, habilidades, aptitudes, actitudes), para lograr un desempeño efectivo; de esta forma la competencia se constituye en una capacidad real, cuando las condiciones del proceso formativo exigen al sujeto lograr un resultado destacado en función de las necesidades de la institución.

#### **3.2 Desempeño profesional de los Docentes.**

La calidad de la educación de los 8vos, 9nos, 10mos y del bachillerato, está estrechamente relacionada con el desempeño y la competencia de los profesores. El docente requiere de una formación actualizada y permanente, no solo debe capacitarse en el saber, sino también en el saber hacer, es decir, el docente no debe acumular conocimientos y no generar cambios sustanciales en el aula, todo lo contrario los

conocimientos que el docente adquiriera deben ser la base para reflexionar, cambiar o mejorar las prácticas pedagógicas.

Es compromiso del docente responder a la necesidad de aprender de los estudiantes, de tal manera que se les ofrezca experiencias de aprendizajes en los que se sientan motivados, desafiados e interesados por continuar con sus aprendizajes. Lo que busca una educación de calidad es la capacidad para formar a través de las aulas a estudiantes que se sientan seguros, respetados para construir su propio aprendizaje.

Los docentes deben desempeñar sus funciones con éxito como mediadores del aprendizaje, esto implica que las necesidades de los docentes también deben ser tomadas en cuenta por las autoridades de las instituciones educativas, en las cuales laboran, pues el bienestar de los docentes va a influir significativamente en el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

### **3.3 Formación profesional de los Docentes.**

Irma del Prado (2002), la formación del docente debe:

- Estar orientada al desarrollo de las personas lo que es fundamental para que puedan responder a las necesidades de los niños y jóvenes y de la sociedad en su conjunto.
- Conocer a los estudiantes y sus potencialidades para ofrecerles la preparación necesaria y contribuir a la satisfacción de sus necesidades y al mejoramiento de la calidad de sus vidas.
- Enfatizar en la comprensión del significado de proyecto educativo, que se promueve y como llevarlo a la práctica cotidiana, en el sentido de que la creatividad y la iniciativa son elementos fundamentales dentro del proceso.
- Reconocer y desarrollar los conocimientos y habilidades necesarias para reafirmar los derechos de los estudiantes y educarlos mejor desde la escuela, la familia, la comunidad y la sociedad en su conjunto.

El proceso de formación de los docentes, favorece la comprensión de la importancia de atender a la diversidad y fomentar en los educandos una actitud de respeto y tolerancia

a las diferentes culturas y la valoración de la propia, para que no se desarrollen actitudes discriminatorias. Por lo tanto el docente debe conocer el contenido de su enseñanza y el modo como éste puede tener sentido para el estudiante (debe ser). Saber hablar en un lenguaje comprensible y promover el diálogo con los estudiantes, así como saber comunicar y generar comunicación.

Basándose en Kincheloe (1989), la propuesta actual de formación docente se basa principalmente en los siguientes aspectos:

- Centrada en el desarrollo de habilidades, la enseñanza como actividad académica e intelectual.
- Se requiere de habilidad para conducir situaciones de búsqueda y uso de la información.
- Necesidad de manejar un marco de referencia conceptual para el mejoramiento inteligente y no mecánico de los métodos empleados en clases.
- Necesidad de tener una sólida información de artes y ciencias, para establecer la crítica relación entre los contenidos y la realidad social.
- Los cambios en las condiciones sociales requieren docentes con la capacidad para ajustar sus puntos de vista a las demandas de nuevos compromisos socioculturales.

La formación de los docentes no solo debe buscar que estos sean capaces de cumplir cabalmente con sus funciones primordiales académicas y áulicas, sino también es promover el conocimiento profundo de la realidad social y educativa, con el fin de conformarse de elementos que les permitan afrontar los retos del mundo y sus transformaciones aceleradas así como los problemas que actualmente presenta la educación, dado que hoy en día se cuestiona su calidad, pertinencia y su contribución al desarrollo social.

Los programas de formación necesitan ofrecer una perspectiva integral de la práctica educativa, en donde se analicen las necesidades y posibilidades de la sociedad, la educación y la docencia por medio de acciones concretas, directas y funcionales, que se vean reflejadas en su práctica, lo que determinará que el docente asuma un rol

activo y transformador en los espacios escolares, que posibilite gestar cambios a nivel micro, que posteriormente pueda trascender.

### **3.4 Un Docente de calidad.**

Una educación de calidad es aquella que prevé las mismas oportunidades a todos los estudiantes y contribuye a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país. Bajo esta visión de calidad educativa, un docente de calidad, será el que contribuye a alcanzar los objetivos, sobre todo, a través de la formación de sus estudiantes.

“La calidad de un sistema educativo no puede ser mayor a la calidad de sus docentes”, Mykensey (2007).

Es importante estar conscientes del impacto que tiene un docente en la formación completa de sus estudiantes, es decir, preparar a los alumnos para la vida y la participación en una sociedad democrática, para sus estudios futuros, para el trabajo y para el emprendimiento, es mayor en relación al impacto de otros factores como: las características de los estudiantes, el contexto, el desempeño de los directivos y la gestión de la escuela.

Wright (1997), señala que “un excelente profesor tiene una influencia positiva sobre el aprendizaje de todos sus estudiantes, independiente del nivel de heterogeneidad de su clase.”

Marzano (2001), trató de determinar en qué medida diferentes factores impactan en el aprendizaje de los estudiantes y concluyó que el impacto de:

- Las instituciones es de 7%.
- Los docentes es de 13%
- Las características de los estudiantes un 80%.

Aunque el impacto que los docentes pueden tener sobre el aprendizaje de sus estudiantes no parece ser tan grande, si es significativo, porque si a un estudiante promedio se le asigna un excelente profesor, y a otro estudiante

promedio un profesor insatisfactorio, el que tuvo el profesor excelente tendrá un percentil de 50 puntos, más que el otro estudiante.

Una escuela que no es considerada tan buena, un docente que labore en la misma, puede lograr que sus estudiantes logren mejorar su rendimiento escolar. Marzano (2001).

### **3.5 Estándares de Desempeño Profesional Docente.**

El modelo de estándares de desempeño profesional docente está compuesto por cuatro dimensiones, que llevan a mejorar el aprendizaje de los estudiantes:

- a) Desarrollo Curricular.
- b) Desarrollo profesional.
- c) Gestión del aprendizaje.

#### **3.5.1 Desarrollo Curricular.**

En esta dimensión están tres descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para planificar y enseñar:

- Dominar el área del saber que se enseña.
- Comprender y utilizar las principales teorías e investigaciones relacionadas con la enseñanza y el aprendizaje.
- Comprender, implementar y gestionar el currículo nacional. Para cada una de estas descripciones se detallan los estándares específicos:

##### **1.- El docente conoce, comprende y tiene dominio del área del saber que enseña.**

- Es competente en el manejo del área del saber que enseña.
- Comprende como el conocimiento en estas materias es creado, organizado y como se relacionan con otros.

- Demuestra la utilidad del área del saber que imparte para la vida cotidiana y profesional.

## **2.- El docente conoce, comprende y utiliza las principales teorías e investigaciones relacionadas con la enseñanza y aprendizaje.**

- Implementa metodologías de enseñanza, donde se usan los conceptos, las teorías y saberes de la asignatura que imparte.
- Usa el lenguaje y recursos propios de la asignatura que enseña, y toma en cuenta los niveles de enseñanza.
- Utiliza sus conocimientos de cómo se aprende la asignatura que enseña, para organizar el aprendizaje en el aula.
- Se apoya en diversos diseños del proceso de enseñanza-aprendizaje, para brindar a sus estudiantes una atención diferenciada.

## **3.- El docente conoce, comprende, implementa y gestiona el Currículo Nacional.**

- Desarrolla su práctica docente en el marco del currículo Nacional y sus implicaciones en el aula.
- Adapta el currículo a las necesidades, intereses, habilidades, conocimientos, destrezas, y contexto de vida de sus estudiantes.
- Conoce la función que cumple el currículo y su relación con la enseñanza en el aula.

### **3.5.2 Gestión del aprendizaje.**

Esta dimensión está compuesta por 4 descripciones generales de desempeño docente que son necesarias para la enseñanza:

#### **1.- Planificar el proceso de enseñanza aprendizaje.**

- El docente planifica para el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Planifica sus clases estableciendo metas acordes al nivel o grado de los estudiantes, tomando en cuenta, los estándares de aprendizaje de su nivel.
- Incluye en sus planificaciones actividades de aprendizaje evaluativos de acuerdo con los objetivos de aprendizaje definidos
- Selecciona y diseña recursos que sean apropiados para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.
- Planifica para hacer uso efectivo del tiempo con el fin de potencializar los recursos y maximizar el aprendizaje.
- Ajusta la planificación a los contextos, estilos, ritmos y necesidades de los estudiantes.
- Utiliza las TIC, como recursos para mejorar su práctica docente en el aula.

#### **2.- Crear un clima de aula adecuado para la enseñanza y aprendizaje.**

- Informar los objetivos de aprendizaje al inicio de la clase y los resultados esperados del desempeño de los estudiantes en el aprendizaje.
- Crea un ambiente positivo y comprensivo que promueve el diálogo e interés de los estudiantes en el aprendizaje.
- Facilita acuerdos participativos de convivencia para la interacción social en el aula y en la institución educativa.

- Reconoce los logros de los estudiantes.
- Responde a situaciones críticas que se generan en el aula, y actúa como mediador de conflictos.
- Organiza el espacio de aula de acuerdo con la planificación y objetivos de aprendizaje planteados.

### **3.- El docente actúa de forma interactiva con sus alumnos en el proceso de enseñanza - aprendizaje.**

- Utiliza variedad de estrategias que le permite ofrecer a los estudiantes múltiples caminos de aprendizaje colaborativo e individual.
- Presenta conceptos, teorías y saberes disciplinarios, a partir de situaciones de la vida cotidiana de los estudiantes.
- Respeto el ritmo de aprendizaje de cada estudiante.
- Utiliza los conocimientos previos de los estudiantes, para crear situaciones de aprendizaje relacionados con los temas a trabajar en clase.
- Emplea materiales y recursos coherentes con los objetivos de la planificación y los desempeños esperados.
- Promueve que los estudiantes se interroguen sobre su propio aprendizaje, y exploren la forma de resolver sus propios cuestionamientos.
- Usa las ideas de los alumnos e indaga sobre sus comentarios.

### **4.- El docente evalúa, retroalimenta, informa y se informa sobre los procesos de aprendizaje de los estudiantes.**

- Promueve una cultura de evaluación que permita la autoevaluación del docente y del estudiante.

- Diagnostica las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, considerando los objetivos del currículo y la diversidad del alumnado.
- Evalúa los objetivos de aprendizaje que declara enseñar.
- Evalúa permanentemente el progreso individual de sus estudiantes así como el de toda la clase como una forma de regular el proceso de enseñanza aprendizaje y mejorar sus estrategias.
- Informa oportunamente a sus estudiantes respecto de sus logros y sobre aquello que necesitan hacer para fortalecer su proceso de aprendizaje.
- Informa a los padre de familia y / o apoderados, así como a los docentes de los siguientes años acerca del proceso y los resultados educativos de sus hijos o representados.
- Usa información sobre el rendimiento escolar para mejorar su accionar educativo.

### **3.5.3 Desarrollo Profesional.**

#### **1.- El docente se mantiene actualizado respecto a los avances e investigaciones, en la enseñanza de su área del saber.**

- Participa en procesos de formación, relacionados con su ejercicio profesional, tanto en el interior de la institución como fuera de ella.
- Aplica los conocimientos y experiencias aprendidas, en los procesos de formación relacionados con su ejercicio profesional, tanto al interior de la institución como fuera de ella.
- Aplica las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación), para su formación profesional.

#### **2.- El docente participa en forma colaborativa con los miembros de la comunidad educativa.**

- Contribuye a la eficacia de la institución, trabajando laborativamente con otros profesionales, en políticas de enseñanza, desarrollo del currículo y desarrollo profesional.
- Actúa acorde con los objetivos y filosofía del Proyecto Educativo Institucional y del Currículo Nacional.
- Trabaja en colaboración con los Padres de Familia y la comunidad, involucrándolos productivamente en las actividades del aula y la institución.
- Genera nuevas formas de aprendizaje con sus colegas y estudiantes.
- Establece canales de comunicación efectivo y redes de apoyo entre colegas, para crear ambientes de colaboración y trabajo conjunto a nivel interno y externo.
- Genera en el aula, y la institución una cultura de aprendizaje permanente.

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

- Examina sus prácticas pedagógicas a partir de la observación de sus propios procesos de enseñanza y la de sus pares, y los efectos de estos en el aprendizaje de los estudiantes.
- Analiza sus prácticas pedagógicas a partir de la retroalimentación dada por otros profesionales de la educación.
- Hace los ajustes necesarios al diseño de sus clases, luego de examinar sus prácticas pedagógicas.
- Investiga sobre los procesos de aprendizaje, y sobre las estrategias de enseñanza en el aula.
- Adapta su enseñanza a nuevos descubrimientos, ideas y teorías.
- Demuestra tener un sentido de autovaloración de su labor, como docente y agente de cambio.

### **3.5.4 Compromiso Ético.**

#### **1.- El docente tiene altas expectativas respecto al aprendizaje de todos sus estudiantes.**

- Fomenta en sus estudiantes, el desarrollo de sus potencialidades y capacidades individuales y colectivas en todas sus acciones de enseñanza aprendizaje.
- Comunica a sus estudiantes altas expectativas sobre su aprendizaje, basadas en información real, sobre sus capacidades y potencialidades.
- Comprende que el éxito o fracaso de los aprendizajes de sus estudiantes, es parte de su responsabilidad, independiente de cualquier necesidad educativa especial, diferencia social, económica o cultural de sus estudiantes.

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

- Refuerza hábitos de vida y trabajo relacionados con principios, valores y prácticas democráticas.
- Fomenta en sus alumnos la capacidad de analizar, representar y organizar acciones de manera colectiva respetando las individualidades.
- Se informa y toma acciones para proteger a estudiantes en situaciones de riesgo, que vulneren los derechos de los niños, niñas y adolescentes.
- Promueve y refuerza prácticas saludables, seguras y ambientalmente sustentables, que contribuyen al Buen Vivir.

#### **3.- El docente enseña con valores, garantizando el ejercicio permanente de los derechos humanos.**

- Promueve el acceso, permanencia y promoción en el proceso educativo de los estudiantes.

- Valora las diferencias individuales y colectivas, generando oportunidades en los estudiantes, dentro del entorno escolar.
- Promueve un clima escolar donde se evidencia el ejercicio pleno de los derechos humanos en la comunidad.

Respeto las características de las culturas, los pueblos, la etnia y las nacionalidades de sus estudiantes, para maximizar su aprendizaje.

- Genera formas de relacionamiento basadas en valores y prácticas democráticas, entre los estudiantes.
- Aplica metodologías para interiorizar valores en sus estudiantes.

### **3.6 Papel del docente en la Calidad Educativa.**

La calidad de la educación no se logra únicamente con el establecimiento de políticas, la aplicación de instrumentos o el incremento del financiamiento, sino a través de una formación docente que proporcione a estos las herramientas necesarias, para afrontar los nuevos retos que presenta la educación y la sociedad, que les permita participar activamente en acciones conducentes al alcance de la calidad.

Entonces es necesario reflexionar sobre la situación actual de la educación básica y de bachillerato, con referencia a su pertinencia, eficacia y equidad; así mismo analizar el papel que desempeñan los docentes como actores, que permiten elevar la calidad educativa, desde su participación en las aulas, lo que implica considerar la formación docente y el desarrollo óptimo de su práctica profesional. Lo fundamental es que alrededor del rol del docente debe construirse una nueva concepción, de tal manera que trascienda la figura de técnico que hoy se le ha asignado, y las funciones de transmisión de conocimientos; en esta nueva visión, se le pueda considerar como un intelectual que recrea y promueve nuevas estrategias de aprendizaje, investiga en su práctica, reflexiona sobre esta, analiza las características de sus alumnos, el contexto histórico social, económico y político en el que su práctica se desarrolla, con la finalidad

de asumirse como un agente de transformación y renovación que se transforma transformando.

Un docente consciente de su rol y comprometido con su papel social, es uno de los elementos que permitirá reforzar la pertinencia de la educación, ya que si bien se ha buscado que esta contribuya en mayor medida con el desarrollo productivo y económico de una sociedad, es necesario, formar desde sus inicios en todas las áreas a estudiantes críticos, reflexivos, conscientes y comprometidos con su Ser y Hacer, no solo como profesionales sino también como ser humano y social.

El hecho de que el docente tenga un papel fundamental en el proceso, para elevar la calidad de la educación, implica también asumir una nueva dinámica en las instituciones educativas, en las cuales éste participe activamente en la toma de decisiones y tenga la posibilidad de plantear ideas para mejorar su formación y el desarrollo de su práctica profesional a partir de sus necesidades. Así mismo, la interacción con los demás profesores resulta fundamental para reflexionar sobre la situación educativa de los establecimientos, y proponer soluciones; de aquí la necesidad de ampliar espacios y tiempos para el trabajo en grupos, ya que si los profesores se asumen como un verdadero equipo, y se fijan metas comunes, cada uno desde su disciplina y campo de acción, podrán contribuir con esta ardua tarea que representa alcanzar la excelencia en educación.

El docente requiere, un lugar más protagónico, en el discurso de la calidad, dado que es él quien está en contacto directo con los estudiantes, con los planes y programas de estudio, así como con la realidad cotidiana en las aulas, lo que permite conocer las necesidades de los alumnos. Un papel más profesional, autónomo, capaz de tomar decisiones con base en características específicas del proceso de enseñanza, lo que generará retos, no solo en los programas de formación sino también para las instituciones educativas, y en los propios profesores. El cambio es necesario ya que es en las aulas, en la formación y práctica de los docentes, en donde es fundamental comenzar los procesos para alcanzar la CALIDAD.

***CAPÍTULO***  
***IV***

## 4. Evaluación del Desempeño Profesional Directivo

La evaluación del desempeño directivo, es parte de un compromiso nacional con la calidad de la educación, y debe propiciar una permanente reflexión tanto individual como colectiva sobre las posibilidades de crecimiento personal y profesional del talento humano encargado de dirigir las instituciones educativas y de liderar los procesos de enseñanza y aprendizaje que se desarrollan en las aulas.

La buena calidad educativa hace referencia a la gestión que realice el director, señalando la necesidad de que su función debe estar orientada hacia el logro de resultados, promoviendo un clima institucional agradable y favorable, asumiendo un liderazgo pedagógico de la institución que dirige.

El director que se desenvuelve adecuadamente en su función, y realiza una buena gestión, demostrando ser una persona capaz de promover los procesos de intercambio y construcción de una visión compartida, a través de la organización del personal, la promoción del trabajo en equipo, el manejo de conflictos internos entre los diferentes actores de la institución, y la coordinación con otras entidades y agentes del entorno.

Evalutando el desempeño profesional directivo, podemos conocer si la gestión que realiza es adecuada y oportuna para generar oportunidades de capacitación de los docentes, con la finalidad de responder a las demandas educativas más complejas, a la atención de la diversidad y comprensión de nuevos enfoques.

El director es considerado un líder institucional, es decir, aquella persona capaz de dirigir ,ejecutar y que sabe hacer destellar lo bueno y lo mejor ante la mirada de los demás, los mueve, los instruye en relación a sus indicaciones y al mismo tiempo aprende de los que lo rodean y están bajo su liderazgo.

El líder es una persona que influye en los demás haciendo que su equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos, tomando la iniciativa, gestionando, incentivando, motivando y evaluando al grupo.

Debido a que estamos viviendo en una sociedad tan cambiante, la educación requiere de líderes educativos, y es la evaluación la que nos permitirá conocer si las persona que dirigen actualmente las instituciones educativas lo son o no, si son personas que se preocupan por perfeccionar sus propias capacidades, facilitando que todos los miembros de la institución mediten sobre lo que cada uno está haciendo precisamente para ejecutarlo mejor, con eficacia y una alta calidad.

Estos líderes deben estar dispuestos a cambiar su mentalidad, a estar abiertos a vivir nuevas experiencias, haciendo de la comunicación su instrumento principal, desarrollando así es sus dirigidos la confianza en beneficio de todos quienes forman parte de la institución, y dar oído a todas las inquietudes, ideas, propuestas con el fin de cambiar paradigmas y crear esperanzas para una educación de calidad.

#### **4.1 Perfil del Directivo.**

##### **4.1.1 En lo Personal.**

- Desarrollar la capacidad de diagnóstico, a partir del conocimiento de la realidad.
- Tener una actitud crítica y reflexiva.
- Ejercer un liderazgo efectivo, orientar los conocimientos y actuación de los trabajadores, hacia el logro de los objetivos institucionales.
- Estimular el espíritu de responsabilidad y logros personales y del equipo.
- Aprovechar la creatividad, talento y experiencia personal.
- Tener la capacidad para establecer adecuadas relaciones humanas.
- Promover el trabajo en equipo.
- Escuchar y valorar los puntos de vista de los demás.

#### **4.1.2 En lo Profesional.**

- Conocer los avances científicos, que aportan a la educación.
- Conocer las etapas de crecimiento, y el significado de las diferencias individuales.
- Capacitarse continuamente.

#### **4.1.3 En lo Gerencial.**

- Gobernar el arte de delegar.
- Comprender el significado de competitividad, meritocracia, calidad y su importancia en educación.
- Saber tomar decisiones adecuadas y oportunas.
- Orientar el buen uso de los recursos humanos, materiales y de tiempo.
- Capacidad para administrar al personal y manejar técnicas de solución de conflictos.
- Manejar técnicas de planificación de proyectos y de evaluación institucional.

El Ministerio de Educación, se refiere a los directivos como los líderes educativos que el Ecuador necesita.

Un directivo de calidad busca 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.

Estos estándares:

- Están planteados dentro del marco del Buen Vivir;
- Respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades;
- Aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- Contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- Favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y
- Vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación.

El Ecuador ha definido, con base en las evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente.

Jacqueline Mosquera (2008), los estándares de desempeño profesional directivo son descripciones de lo que debe hacer un directivo competente.

- Constituyen las buenas prácticas de gestión y liderazgo que hace que la institución se aproxime a su funcionamiento legal.
- Los directivos establecen condiciones institucionales, para el desarrollo integral del personal.
- Los directivos demuestran en su gestión una sólida formación profesional.
- Los directivos garantizan un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso sustentado en el Código de Convivencia y en el marco del buen vivir.

#### **4.2 Importancia de la Dirección para el Desarrollo Organizacional.**

En las instituciones públicas es importante resaltar la importancia que juega la dirección administrativa ya que pone en movimiento la voluntad de hacer algo y transformar los

deseos en acciones para lograr el éxito. Los administradores se enfrentan a muchos y variados problemas parcialmente intangibles que implican muchas complejidades.

No obstante, una adecuada dirección ayuda a solucionar estas tareas y proporciona una especie de “esponja” para absorber el impacto de las dificultades a todas las actividades administrativas. Es necesario que todo administrador se involucre en la realización de planes para la organización. Como todo “acto de administración” es el resultado de una decisión para ganarse la buena voluntad del personal, por lo que hay que tener en cuenta el tipo de decisiones que toma el administrador y la manera en que las impone.

Sin embargo, la comunicación es de enorme importancia para un administrador. Aunque a veces delega este trabajo en grupos auxiliares, éste en realidad es un aspecto de la actividad administrativa que exige la atención del director, ya que si existe comunicación, el directivo podrá intercambiar información que le permita ser eficiente en su trabajo, y, sobre todo, podrá motivar a sus subordinados para realizar mejor su trabajo. Como podemos observar la maquinaria más perfecta deja de funcionar si no cuenta con un buen motor, y en las personas ese motor es la motivación”. Si el administrador consigue que sus subordinados trabajen ardua y coordinadamente, es porque tienen interés en lo que hacen, y habrá pasado con éxito la prueba más difícil de un administrador profesional. Podemos concluir que la función de dirección es importante porque:

1. Activa todas las directrices (instrucciones y orientaciones establecidas durante las fases de planes y organización).
2. Por medio de dichas directrices se consiguen las formas de comportamiento más requeridas del personal en el organismo.
3. Una dirección eficiente es vital en la moral del personal y, como consecuencia, en la productividad.
4. Su calidad se ve reflejada en el logro de los planes y objetivos, en la efectividad de una estructura orgánica, y en la eficacia de los sistemas de control.

5. Mediante una dirección eficiente se establece el sistema de comunicación para que la organización opere.

Pensaríamos en que momento conocemos los elementos que conforman la dirección; pero ahora sabremos como se entrelazan para que esta dirección brinde buenos resultados, como consecuencia describiremos brevemente en que consiste el proceso de dirección. Aunque en la práctica podemos observar que la mayoría de los directivos siguen este proceso median te la inercia. A continuación mencionaremos algunos procesos para la asignación del directivo.

El sistema de dirección invade el ambiente organizacional afectando los aspectos más críticos de la tarea administrativa, esto es, la integración de esfuerzos individuales hacia planes y objetivos que se hayan trazado y que se mantengan dentro de los límites impuestos por la organización.

La función de dirección permanece claramente orientada hacia los medios a través de los cuales la dirección despierta en otros una acción encaminada a materializar los objetivos organizacionales. Las organizaciones modernas son, sin duda, una red de influencias. No se puede recurrir a la fácil solución de considerarlas en términos de las relaciones entre superior y subordinados.

Por ello, el ambiente teórico corriente ha sufrido cambios. Ahora se habla de interdependencia entre elementos y funciones de las organizaciones Iguualmente revisaremos el estudio de flujos horizontales, verticales y diagonales de información y recursos. Los estudios del comportamiento nos ayudan a encontrar un significado en estos nuevos conceptos y nos facilitan el conocimiento que permite al administrador llevar a cabo la acción de dirigir de una manera más efectiva. Bajo este enfoque de una forma coordinada de generar dirección debemos apoyarnos bajo la perspectiva sistemática para lograr un óptimo resultado

**4.3. Perspectiva Sistemática en las Instituciones Educativas.** Desde una perspectiva sistemática, el aparato administrativo de una institución educativa es un subsistema de ella. Dicho subsistema ha de proveer de diversos insumos al subsistema de enseñanza-aprendizaje: profesores, normas, organización escolar, etcétera, por lo cual es necesario asegurarse de que exista un ajuste adecuado del sistema administrativo al de enseñanza-aprendizaje, que es el esencial. El ajuste se requiere cuando la institución, siendo de nueva creación, no cuenta por ello mismo con el aparato administrativo que se necesita para la aplicación correcta a lo curricular; tal vez esto, por ejemplo, implique que algunas de las funciones administrativas se compliquen, por lo que se requiere más personal y equipo de lo previsto y provisto inicialmente; esto puede ocurrir en algunos casos, cuando se ha decidido dar flexibilidad real a lo curricular.

Cuando la institución no es de nueva creación y en ella se ha elaborado un currículo que sustituirá a otro, también se necesita ajustar el sistema administrativo a la nueva guía, pues aquél ha sido diseñado y/o se ha ajustado a los currículos anteriores, esto es, a sus requerimientos específicos de insumos.

Por esto es conveniente que "en las instituciones educativas se practique una evaluación sistemática de sí mismas como sistema, habrá que regular periódicamente cambios en el subsistema administrativo, a fin de adecuarlo al subsistema de enseñanza –aprendizaje". (Valenzuela, 2004, p.49-51). Al cambiar los planes se necesita hacer al subsistema administrativo. No se puede hacer caso omiso del hecho de que en los subsistemas administrativos frecuentemente no pueden introducirse cambios porque ello es visto como un ataque a una persona o a un grupo de presión, como un atentado a su posición y fuerza pública. Ciertamente la lucha por el poder es un fenómeno presente en los subsistemas administrativos, los cuales no pueden ser manejados si tomar en cuenta ese hecho. Pero también es evidente que los cambios al subsistema administrativo tienen que hacerse de todos modos.

Hablando de la totalidad de estas reacciones dentro de un organismo y su similitud con los sistemas organizacionales Bertalanffy dice: "sistemas", todos los que han definido

están de acuerdo en que es un conjunto de partes coordinadas y en interacción para alcanzar un conjunto de objetivos (Johansen, 2004, p, 54 ). Por lo que es importante el papel que juegan los directivos en un sentido básico de lo que “motiva” la conducta de los organismos, esta tendencia direccional es lo fundamental. Esta tendencia opera, siempre, en todos los organismos. De hecho, es la presencia o ausencia de este proceso total direccional lo que nos capacita para poder decir si un organismo determinado está vivo o muerto. Por lo que la dirección es la parte fundamental del sistema, misma que a continuación se describe.

La función de dirigir se refiere a la forma como se establece el ambiente interno de la organización, poniendo especial atención en la conducción de los recursos humanos. Ésta última implica ejercer el mando, fijar los incentivos para el rendimiento, el diseño del sistema formal de comunicación definiendo condiciones y políticas que ayudarán a dirigir al personal, así como la supervisión que implica el ejercicio de influencia entre los subalternos, todo esto con el propósito de elevar ejercicio de influencia al máximo la eficacia de los recursos humanos.

Principalmente la dirección cumple con la función de clarificar al personal los requisitos de la estructura organizacional. Sin algún tipo de dirección, lo más probable es que el personal no entienda la importancia de seguir ciertas políticas o de usar determinados procedimientos administrativos; asimismo, la dirección cumple con la función de implantar objetivos, planes y tomar decisiones.

La dirección no se produce en el vacío, sino en un determinado conjunto de circunstancias, que suelen exigir un conocimiento especializado. Este conocimiento puede ser necesario para el buen manejo de las instituciones, pero también puede servir para inspirar respeto a los demás.

Para los directivos es apremiante que se involucren en participar en la planificación estratégica de todos los niveles posibles. Esto puede ayudar a producir un buen trabajo, ya que en ocasiones éste se ve minado por falta de planificación en ambas partes. La participación del directivo puede ayudar a que la planificación estratégica sea más eficaz.

#### **4.4. Perfil de Habilidades del Administrador Efectivo.**

- 1.-Aclara metas objetivos a todos los participantes.
- 2.-Alienta la participación, comunicación ascendente y sugerencias.
- 3.-Planea y organiza para el flujo ordenado del trabajo.
- 4.-Tiene conocimiento experto técnico y administrativo.
- 5.-Facilita el trabajo mediante la formación de equipos y capacitación.
- 6.-Proporciona realimentación sincera y constructiva.
- 7.-Mantiene la actividad al basarse en cédulas, fechas y límite.
- 8.-Controla detalles.
- 9.-Aplica presión razonable.
- 10.-Habilita y detalla tareas clave en otros y conserva su calidad de objetivos y compromisos.

Se pudiera enumerar varias características de un buen directivo. Sin embargo, los sistemas educativos contemporáneos se encuentran ante el desafío de desarrollar capacidades y competencias que posibiliten ofrecer a la sociedad y a las personas una propuesta de formación significativa y apropiada para enfrentar las demandas actuales y futuras a las que están sometidos como resultado de profundas transformaciones económicas tecnológicas, sociales, culturales, políticas e ideológicas, por lo que es necesario encausar estas acciones con procesos de formación y acompañarlos con reformas que contribuyan al cambio de paradigma y sus nuevas competencias, ya que el sistema pareciera permanecer sordo a las demandas de generar profesionalización del oficio de enseñar o de dirigir instituciones educativas; sin embargo, un directivo debidamente capacitado es apremiante por lo que es necesario saber detectar a tiempo las principales necesidades de capacitación.

La evaluación de las necesidades de formación de nuevo se puede hacer mediante un proceso formal de evaluación y/o mediante una evaluación continua informal de las necesidades de formación. Se puede prestar atención a las necesidades de desarrollo a largo plazo de los individuos y de los grupos para prepararlos para el futuro. Para ello puede ser necesario preparar a las personas para asumir una promoción y que sean capaces de asumir los cambios futuros de la organización, además de crear el clima

más adecuado para obtener una integración satisfactoria de todos los miembros de la escuela, sobre el estilo de liderazgo, autocrático, democrático, etcétera del director o administrador que sea más conveniente para cada contexto escolar, sobre la forma de adaptarse e iniciar un cambio educativo con mayores seguridades de éxito, etcétera.

Como fundamento e hilo conductor de la nueva “administración educativa” se deduce, en efecto, que el factor de mayor relevancia a tener en cuenta al ocuparnos de las organizaciones es el cambio acelerado que éstas experimentan y que las ha convertido, de las burocracias relativamente simples de comienzos del siglo, en organizaciones complejas para las que no existe una teoría administrativa general. Según “La práctica de la administración en su nuevo sentido” se basa en una visión realista de las organizaciones tal como son en la “actualidad”. Esto implica que la administración debe incluir conocimientos, habilidades e ideas distintos de las actividades administradas. Debe ser estudiada como un conjunto de conocimientos rigurosos aunque siempre encaminados a las prácticas diferenciadas de los aspectos meramente técnicos de las operaciones que son administradas.

Es por lo que resulta necesario el desarrollo de capacidades y destrezas no sólo de directivos, sino también del equipo de administrativos que apoyan en las organizaciones.

La capacitación ocupa un papel decisivo en el personal directivo y administrativo ya tienen la responsabilidad de convertirse en promotores y participar en la planeación del programa de capacitación. Debe extenderse tanto a los jefes de departamento como a los subgerentes y gerentes de área, los cuales también requieren capacitación.

A “nivel directivo”, es igualmente necesario compartir la capacitación. Los conocimientos, la experiencia y la habilidad exigidos para desempeñar este nivel, así como la capacidad de las personas designadas en tal posición, también requieren capacitación.

Sin embargo, el ser directivo implica contar con una visión clara sobre el panorama de las organizaciones que manejan; por consecuencia es necesario contar con asesoramiento constante de especialistas según la rama que se requiera. En ocasiones

es necesario que el directivo sea consciente que los seres humanos no contamos con una visión general de los hechos y no contamos con todos los conocimientos que nos permitan llevar a feliz término nuestros objetivos, de ahí la necesidad del asesoramiento.

El asesoramiento se puede definir como una relación con un fin concreto en la que una persona ayuda a otra a que se ayude a sí misma. Esta mayor comprensión puede hacer referencia a sí mismos, a un problema, o a la relación que se tiene con un tercero. El fin de todo esto consiste en permitir que las personas averigüen cómo pueden resolver los problemas, cuestiones y decisiones que tienen que tomar por sí mismas. Al margen de la situación sindical, no puede permanecer el quehacer de los directivos; por lo tanto, a continuación se analiza la función de los sindicatos y la relación entre directivos.

Consideramos que dentro del quehacer cotidiano de los directivos se encuentra el saber negociar con los sindicatos, ya que en ocasiones los directivos tendrán que analizar simplemente invitaciones a trabajar en favor de la organización, los casos necesarios de despido de algunos miembros de las instituciones, independientemente de si el tribunal considera el despido justificado o improcedente, o, incluso, de que se produzca la visita ante el tribunal, los compañeros del trabajador pueden aplicar sanciones para conseguir su reincorporación.

Las nuevas circunstancias económicas y el acceso a los tribunales han reducido en gran medida las acciones sindicales de los trabajadores ante un despido. Sin embargo, un despido puede seguir teniendo efecto sobre los demás trabajadores, por lo que deberá estar justificado desde el punto de vista de la organización. Para concluir las competencias profesionales de los directivos de las instituciones educativas, para su desarrollo óptimo, deben reunir las siguientes características: Ser administrador educativo aparte de los conocimientos en administración que le permitan articular adecuadamente todos los recursos con los que cuenta la institución educativa.

Ser un líder o una persona que sea percibida como una figura de autoridad en una situación. Estar lo suficientemente segura de sí misma y en relación con los demás, que

experimente una confianza básica en la capacidad de los demás para pensar por sí mismos, para aprender por sí mismos.

Si esta situación se brinda se pueden proporcionar los siguientes aspectos: Una persona facilitadora que se comparte con los demás, con los estudiantes y posiblemente también o con los miembros de la comunidad, la responsabilidad del proceso de aprendizaje. La planificación curricular, la forma de administración de operación, conseguir fondos y hacer políticas, todas ellas son responsabilidades del grupo particular involucrado.

Ser facilitador que provea recursos de aprendizaje, provenientes tanto del propio interior y de su propia experiencia como de libros o materiales o experiencias en la comunidad: Ser animador de los educandos a agregar recursos que ellos conozcan o de los que tenga experiencia. Que abra las puertas a recursos de fuera de la experiencia del grupo. Provea un clima del aprendizaje. En las reuniones de la clase o de la escuela como totalidad es evidente una atmósfera de autenticidad, de estimación y de un escuchar comprensivamente.

Las organizaciones educativas se vuelven cada vez más complejas y el directivo escolar enfrenta el reto, de acuerdo con sus competencias directivas y personales, de que su formación le brinde los referentes para abordar la problemática de la institución. El desarrollo de las competencias de los directores debe sustentarse en la experiencia, pero, también, en una sólida formación académica y de educación continua que le permita incorporar nuevas, tecnologías y procedimientos organizacionales.

A los docentes nos corresponde proponer en foros de intercambio de experiencias la implementación, diseño, ejecución y evaluación de programas de formación, capacitación y actualización del personal directivo encargados de la conducción y dirección de las instituciones educativas, así como favorecer la opinión donde el director sea seleccionado por su experiencia educacional y por su formación administrativa.

En el caso de los docentes que tienen interés en ser directores es esencial un tránsito entre la enseñanza y la dirección de las escuelas, con alguna función intermedia que permita a un aspirante a directivo adquirir una serie de conocimientos (administración,

gestión escolar, relaciones humanas, desarrollo organizacional) y experiencias inmediatas a la gestión.

Es indispensable en el interior de las instituciones implementar evaluaciones de una forma sistemática en el ámbito académico y administrativo que permitan a quien ocupa el cargo de director contar con los escenarios reales para realizar su gestión pedagógica-administrativa.

En el caso de los directores escolares, es apremiante la implementación programas de capacitación permanente como directivos para el desarrollo de sus competencias en los siguientes aspectos:

- a) Conocimiento de la política educativa a nivel local, estatal y federal.
  - b) En el marco jurídico, conocimiento de la normatividad, reglamentación y procedimientos de acuerdo con el nivel educativo en que realice su ejercicio directivo.
  - c) Formación académica sólida en el campo de la pedagogía, psicología, sociología y derecho.
  - d) Desarrollo de su personalidad; carácter, manejo de emociones, valores éticos y morales, perspectivas, conocimientos de su limitación, aptitudes y actitudes.
  - e) Conocimientos en la administración educativa, sobre todo en el desarrollo organizacional.
  - f) Identificar con la visión, misión, filosofía, metas y objetivos de la institución que dirige.
  - g) Conocimientos de la investigación educativa para la toma de decisiones.
- Estas exigencias de formación no sólo abarcan aspectos técnicos, también conducen a la formación de un perfil directivo que sustente el saber y el quehacer cotidiano.

A la mayoría de los directores no les antecede una preparación en el campo de la administración escolar, y, generalmente, cuando ocupan cargo directivo. En ocasiones los directivos son nombrados por compromisos políticos y compadrazgos que lejos de brindar un servicio eficiente en la gestión escolar la convierten en procesos de práctica-error.

La administración es una ciencia compleja por lo cual es necesario que los directores de instituciones educativas cuenten con las bases sobre los procesos administrativos antes de iniciar su trabajo como tal.

Es necesaria la formación por competencias profesionales para directivos y administrativos, orientada a las ciencias gerenciales o empresariales, sobre todo en los casos en los cuales exista la inquietud de personas que desean ocupar una carga de dirección escolar.

Con frecuencia existe el debate de si el directivo debe ser seleccionado a través de y por su experiencia educacional o por su formación administrativa. Esto debe ser analizado en mesa de debates.

En el caso del directivo, que no cuente con una formación administrativa y/o gerencial, él tendrá que aprender de los errores cometidos en su gestión.

Ante el desconocimiento de aspectos administrativos, los nuevos directivos generan altos niveles de ansiedad y estrés al propiciar serios conflictos organizacionales y como consecuencia baja productividad en las instituciones.

# ***CAPÍTULO***

## ***V***

## **Metodología**

Esta investigación se realizó en el Colegio Particular Diurno “Bilingüe Interamericano”, de la ciudad de Cuenca de la provincia del Azuay, en la cual participaron 260 personas entre ellas docentes, directivos, estudiantes, padres de familia, así como también los miembros del Consejo Directivo o Técnico, Consejo estudiantil y el Comité Central de Padres de familia.

### **5.1 Población:**

Se trabajó con 66 estudiantes de los 8vos, 9nos y 10mos de Educación Básica; con 56 estudiantes de 1ro. 2do y 3ro de bachillerato, de las especialidades de Ciencias Químicas y Físicas, pues, son las especialidades con las que cuenta el Colegio, sumando 120 estudiantes.

Con respecto al trabajo con los padres de familia este se realiza con los padres de los 120 alumnos, porque la dirección del colegio dio esta disposición para que se de una cadena de encuestas.

También se utilizó la técnica de la observación, para evaluar una clase impartida por un docente, en la que se observó que el profesor cumple con la mayoría de los enunciados del instrumento para esta actividad.

### **5.2 Instrumentos:**

En la investigación se utilizó cuestionarios para la encuesta.

Par la evaluación del desempeño profesional docente, se utilizó como instrumentos los siguientes cuestionarios:

- **Para la autoevaluación de los docentes:** en este instrumento se evalúan 7 dimensiones como: Sociabilidad Pedagógica, Habilidades Pedagógicas y Didácticas, Desarrollo Emocional, Atención a Estudiantes con Necesidades Especiales, Aplicación de Normas y Reglamentos, Relación con la Comunidad y Clima de Trabajo, cada una con sus enunciados correspondientes que serán calificados utilizando la tabla de valoración que va desde 1 a 5.
- **Para la coevaluación de los docentes:** Aquí se evalúa a un compañero en las siguientes dimensiones: Desarrollo de Habilidades Pedagógicas, Cumplimiento de Normas y Reglamentos, Disposición al cambio en Educación y Desarrollo Emocional; se utiliza una tabla de valoración para cada uno de los enunciados.
- **Para la evaluación de los docentes por parte del Director o Rector:** En esta encuesta el Rector contestará con honestidad sobre el desempeño de sus docentes de manera conjunta. Evalúa las dimensiones: Sociabilidad Pedagógica, Atención a Estudiantes con Necesidades Individuales, Habilidades Pedagógicas y Didácticas, Aplicación de Normas y Reglamentos, Relación con la comunidad; de la misma manera se utiliza una tabla de valoración del 1 al 5.
- **Para la evaluación de los docentes por los estudiantes:** Los estudiantes evaluarán a sus profesores en las dimensiones de: Habilidades Pedagógicas y Didácticas, Habilidades de Sociabilidad Pedagógica, Atención a los Estudiantes con Necesidades Individuales y la Relación con los Estudiantes, cuyos enunciados serán valorados del 1 al 5 como máximo puntaje.
- **Para la Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia o representantes:** En la siguiente encuesta aplicada a los padres de familia, se evaluará las dimensiones: Relación con la Comunidad, Normas y Reglamentos, Sociabilidad Pedagógica y la Atención a los Estudiantes con Necesidades Individuales.

- **Para la autoevaluación del Director o Rector:** En esta encuesta el rector reflexionará sobre su gestión y labor en la institución educativa, en las siguientes dimensiones: Competencias Gerenciales, Competencias Pedagógicas, Competencias de Liderazgo en la Comunidad, basándose e la tabla de valoración asignada para esta encuesta.
- **Para la evaluación del Director por parte del Consejo Directivo o Técnico:** Este cuestionario evaluará el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión en la institución que dirige. Se evalúan las Competencias Gerenciales, Competencias Pedagógicas, Competencias de Liderazgo en la Comunidad.
- **Para la evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia:** Se evalúa al Director en dos dimensiones: Competencias Gerenciales y Competencias Pedagógicas, utilizando la tabla de valoración que consta en cada encuesta.
- **Para la evaluación del Director por parte del Supervisor:** El Director a través de esta encuesta será evaluado por su asesor pedagógico en las dimensiones: Competencias Gerenciales, Competencias Pedagógicas y Competencias de Liderazgo en la Comunidad.
- **Para la Observación de la clase:** Para observar una clase impartida por el docente evaluado, se utilizará la Matriz de Evaluación: Observación de Clase, en donde se evaluará el procedimiento que sigue el docente y también su metodología.

### **5.3 Recolección de Datos:**

Luego de haber presentado los oficios a las autoridades del Colegio “Bilingüe Interamericano”, se procedió a la aplicación de las encuestas, en tres días, en la primera de ellas se aplicó la encuesta sobre la autoevaluación a los docentes de

Bachillerato y de 8vo, 9no, y 10mo de Educación Básica, cada aplicación tuvo una duración de 30min. Al día siguiente se aplican la Encuesta Evaluación a los docentes por parte de los estudiantes en el 8vo A, en el 9no B y en el décimo A, en el 1ro de Bachillerato de Químico, en el 2do de Físico y en el 3ro de Químico. En el tercer día de aplican las encuestas a los directivos en la mañana y en la tarde a los padres de familia, con las encuestas correspondientes.

Al realizar la aplicación de las encuestas se tomó en cuenta los aspectos:

- Se respetó el lugar convenido para la aplicación de las encuestas.
- Se asistió con puntualidad a la hora fijada para la aplicación de las mismas.
- Se espera hasta que las aulas escogidas, para la aplicación de las encuestas estén libres.
- Se trabajó en un ambiente formal, en el cual los alumnos, docentes, directivos, padres de familia proceden a realizar las encuestas, así como preguntas e inquietudes sobre las mismas.

Al finalizar la aplicación d las encuestas, se solicitó una entrevista con el Rector del colegio, para conocer los antecedentes de la institución

#### **5.4 Procedimiento.**

Para recolectar los datos necesarios para la investigación, se aplicaron las encuestas, después de aplicarlas se procedió a tabularlas, de acuerdo a lo indicado en el apartado correspondiente para la tabulación de la Guía Didáctica, se organiza toda la información en tablas correspondientes para cada instrumento.

A continuación las tablas correspondientes a cada instrumento, para la Evaluación al Desempeño Profesional Docente, con sus puntuaciones:

Para la autoevaluación de los docentes 10 puntos.

Para la co-evaluación de los docentes 10 puntos.

Para la evaluación de los docentes por parte del director o rector 10 puntos.

Para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes 24 puntos.

Para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia. 16 puntos.

Observación de la clase impartida por el docente 30 puntos.

Sumando estos resultados 100 puntos, en base a esto en las tablas se encuentran los promedios de cada dimensión evaluada.

Con respecto a la Evaluación del Desempeño Profesional Directivo, tenemos la siguiente puntuación para cada instrumento

Para la autoevaluación del Director o Rector. 20 puntos.

Para la evaluación del Director o Rector por parte de Consejo Directivo o Técnico. 20 puntos.

Evaluación del Director o Rector por parte del Consejo Estudiantil. 20 puntos.

Evaluación del Director o Rector por parte del Comité de Padres de Familia. 20 puntos.

Evaluación del Director o Rector por parte del Supervisor Escolar. 20 puntos.

Al final de los instrumentos para evaluar el Desempeño Profesional Docente, se encuentra la tabla resumen con su respectivo gráfico, análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

De la misma manera al final de los instrumentos para evaluar el Desempeño Profesional Directivo, está la tabla resumen con los resultados obtenidos.

## Población a Investigarse

### Para el desempeño profesional docente:

Director o Rector	<b>1</b>
Subdirector o Vicerrector	<b>1</b>
Inspector General.	<b>1</b>
Docentes de 8vo, 9no y 10mo Año de Educación Básica.	<b>10</b>
Docentes del 1ro, 2do y 3ro de Bachillerato.	<b>5</b>
Estudiantes del 8vo, 9no y 10mo Año de Educación Básica.	<b>69</b>
Estudiantes de 1ro, 2do y 3ro de Bachillerato.	<b>56</b>
Padres de Familia	<b>125</b>

### Para el desempeño Profesional directivo:

Director o Rector.	<b>1</b>
Subdirector o Vicerrector.	<b>1</b>
Inspector General.	<b>1</b>
Coordinador de área	<b>1</b>
Consejo Estudiantil.	<b>3</b>

### Observación de Clase:

Docente	<b>1</b>
---------	----------

## AUTOEVALUACION DE LOS DOCENTES

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

#### 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
						DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5	15			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,462	0,927	15	1,389	0,092	
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,616	0,721	15	1,337	0,089	
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,308	1,133	15	1,441	0,096	
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,154	0,927	15	1,081	0,072	
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,231	1,236	15	1,467	0,098	
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,153	0,308	0,824	15	1,285	0,085	
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,026	0,306	0,308	0,412	15	1,052	0,07	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>9,052</b>	<b>0,603</b>	<b>0,603</b>

### VALORACIÓN VALORACIÓN

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
(4.23 PTOS)						15		
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,102	0,616	0,515	15	1,233	0,082
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,102	0,539	0,618	15	1,259	0,084
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0,204	0,231	0,618	15	1,053	0,07
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0,052	0,051	0,154	1,03	15	1,235	0,082
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,308	1,133	15	1,441	0,096

2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0,051	0,385	0,927	15	1,363	0,091
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,051	0,462	0,824	15	1,337	0,089
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0,052	0,051	0,231	1,03	15	1,364	0,091
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0,051	0,308	1,03	15	1,389	0,092
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,102	0,462	0,721	15	1,285	0,086
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0,051	0,308	1,03	15	1,389	0,092
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0,539	0,824	15	1,363	0,091
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,026	0,153	0,462	0,515	15	1,156	0,077
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,026	0,153	0,616	0,309	15	1,104	0,074
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,153	0,385	0,721	15	1,259	0,083
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,385	1,03	15	1,415	0,094
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,204	0,616	0,309	15	1,129	0,075
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,051	0,539	0,721	15	1,311	0,087
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,051	0,462	0,824	15	1,337	0,089
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,026	0,153	0,308	0,721	15	1,208	0,08
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0,153	0,462	0,824	15	1,439	0,096
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0,255	0,462	0,309	15	1,026	0,068
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,616	0,721	15	1,337	0,089
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0,051	0,462	0,824	15	1,337	0,089
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,462	0,927	15	1,389	0,093
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0,051	0,231	1,133	15	1,415	0,094
2.24.4. Observar.	0	0	0,051	0,308	1,03	15	1,389	0,093
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0,693	0,618	15	1,311	0,087
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0,153	0,539	0,515	15	1,207	0,08
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,051	0,693	0,515	15	1,259	0,084
2.24.8. Conceptualizar.	0	0,026	0,051	0,462	0,721	15	1,26	0,084
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0,153	0,385	0,721	15	1,259	0,084

2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,153	0,308	0,824	15	1,285	0,086	
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,231	1,236	15	1,467	0,097	
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,077	1,442	15	1,519	0,101	
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	1,545	15	1,545	0,103	
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,102	0,462	0,721	15	1,285	0,086	
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0,154	1,339	15	1,493	0,099	
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0,308	1,03	15	1,338	0,089	
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,102	0,385	0,721	15	1,208	0,08	
2.24.18. Preservar.	0	0	0,051	0,385	0,927	15	1,363	0,091	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>53,761</b>	<b>3,584</b>	<b>3,584</b>

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO	
						(15 cuestionarios)			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0,154	1,339	15	1,493	0,099	
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,051	0,693	0,515	15	1,259	0,084	
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0,385	1,03	15	1,415	0,094	
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0,385	1,03	15	1,415	0,094	
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0,051	0,385	0,927	15	1,363	0,091	
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,255	0,077	0,927	15	1,259	0,084	
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0	0,204	0,077	1,03	15	1,311	0,087	
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,102	0,154	1,133	15	1,389	0,092	
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,026	0,204	0,462	0,412	15	1,104	0,073	
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,231	1,236	15	1,467	0,098	
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,308	1,133	15	1,441	0,096	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>14,916</b>	<b>0,994</b>	<b>0,994</b>

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO	
						15			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,204	0,693	0,206	15	1,103	0,073	
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0,204	0,462	0,515	15	1,181	0,079	
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,026	0,306	0,154	0,515	15	1,001	0,068	
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,026	0,255	0,308	0,515	15	1,104	0,074	
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,104	0,102	0,539	0,206	15	0,951	0,063	
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,052	0,408	0,231	0,206	15	0,897	0,059	
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,052	0,306	0,231	0,412	15	1,001	0,067	
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,102	0,77	0,206	15	1,078	0,072	
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0,153	0,462	0,515	15	1,13	0,075	
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0,052	0,153	0,308	0,618	15	1,131	0,075	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>10,577</b>	<b>0,706</b>	<b>0,706</b>

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO	
						(10 cuestionarios)			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,077	1,442	15	1,519	0,101	
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,077	1,442	15	1,519	0,101	
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,154	1,339	15	1,493	0,099	
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,154	1,339	15	1,493	0,099	
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,308	1,133	15	1,441	0,096	
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,231	1,236	15	1,467	0,098	
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,231	1,236	15	1,467	0,098	
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,154	1,339	15	1,493	0,099	
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,154	1,339	15	1,493	0,099	
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,052	0,051	0,231	1,133	15	1,364	0,091	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>14,749</b>	<b>0,98</b>	<b>0,98</b>

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO	
						15 cuestionarios			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0,204	0,539	0,309	15	1,052	0,07	
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,052	0,255	0,308	0,206	15	0,821	0,055	
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0,204	0,462	0,515	15	1,181	0,079	
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,026	0,204	0,385	0,412	15	1,027	0,068	
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,026	0,153	0,385	0,515	15	1,079	0,071	
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0		0,102	0,616	0,515	15	1,233	0,082	
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0,026	0	0,616	0,618	15	1,26	0,084	
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,102	0,385	0,824	15	1,311	0,055	
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0,255	0,462	0,412	15	1,129	0,075	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>10,093</b>	<b>0,67</b>	<b>0,67</b>

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO	
						15 cuestionarios			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0		0,102	0,539	0,618	15	1,259	0,084	
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,102	0,616	0,515	15	1,233	0,082	
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0,051	0,616	0,618	15	1,285	0,086	
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,051	0,539	0,721	15	1,311	0,087	
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,539	0,824	15	1,363	0,09	
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,308	1,133	15	1,441	0,096	
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0,539	0,824	15	1,363	0,09	
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,385	1,03	15	1,415	0,094	
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,462	0,927	15	1,389	0,093	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>12,059</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ PUNTOS</b>	<b>10</b>			<b>8,337</b>	

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

Ejemplo de coevaluación a 15 docentes por 5 Coordinadores de

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

Área = 15

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	15	TOTAL	PROMEDIO	
El docente:									
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	1,445	3,85	15	5,295	0,353	
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,096	0,576	1,156	2,695	15	4,523	0,301	
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	2,312	2,695	15	5,007	0,333	
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,288	0,576	1,156	1,925	15	3,945	0,263	
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,096	0,192	2,312	1,925	15	4,525	0,302	
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	2,89	1,925	15	4,815	0,321	
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,096	0,96	2,023	0,77	15	3,849	0,257	
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0,768	2,89	0,385	15	4,043	0,27	
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,192	0,768	1,445	1,54	15	3,945	0,263	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>39,947</b>	<b>2,663</b>	<b>2,663</b>

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	15	TOTAL	PROMEDIO	
El docente:									
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	2,601	2,31	15	4,911	0,327	
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	1,445	3,85	15	5,295	0,353	
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	1,445	3,85	15	5,295	0,353	
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,192	1,734	3,08	15	5,006	0,333	
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	1,536	0,578	1,925	15	4,039	0,269	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>24,546</b>	<b>1,636</b>	<b>1,636</b>

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	15	TOTAL	PROMEDIO
	El docente:							
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0,768	0,867	3,08	15	4,715	0,314
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0,768	0,867	3,08	15	4,715	0,314
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,096	0	1,156	3,85	15	5,102	0,34
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0,192	0,867	4,235	15	5,294	0,352
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>19,826</b>	<b>1,321</b>

1,321

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	15	TOTAL	PROMEDIO
	El docente:							
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0,192	1,156	3,85	15	5,198	0,347
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0,192	0,867	4,235	15	5,294	0,353
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0,192	1,156	3,85	15	5,198	0,347
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0,384	1,156	3,465	15	5,005	0,334
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,576	0,578	3,85	15	5,004	0,334
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	2,89	1,925	15	4,815	0,321
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,096	1,344	1,156	1,155	15	3,751	0,238
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,192	1,156	3,85	15	5,198	0,346
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>39,463</b>	<b>2,631</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>				<b>8,251</b>

2,631

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO) (10 PTOS)

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	1	TOTAL	PROMEDIO
	En promedio, el docente de su institución:							
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,148	0	0	1	0,148	0,148
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0		0,221	0	1	0,221	0,221
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,221	0	1	0,221	0,221
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	0,221	0	1	0,221	0,221
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	0,221	0	1	0,221	0,221
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,221	0	1	0,221	0,221
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,221	0	1	0,221	0,221
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0,221	0	1	0,221	0,221
<b>TOTAL</b>	---	-	---	---	---	---	<b>1,695</b>	<b>1,695</b>

1,695

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	1	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	0,15	0	0	1	0,148	0,148
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>1,474</b>	<b>1,474</b>

1,474

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	1	TOTAL	PROMEDIO	
En promedio, el docente de su institución:									
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221	
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	0,3	1	0,295	0,295	
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221	
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0,3	1	0,295	0,295	
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0,3	1	0,295	0,295	
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221	
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,3	1	0,295	0,295	
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221	
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	0	0,3	1	0,295	0,295	
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	2,58	2,58	<b>2,58</b>

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	( cuestionario )	TOTAL	PROMEDIO	
En promedio, el docente de su institución:									
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221	
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221	
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0,15	0	0	1	0,148	0,148	
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0,15	0	0	1	0,148	0,148	
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	0,959	0,959	<b>0,959</b>

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	(1 cuestionario)	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,15	0	0	1	0,148	0,148
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,22	0	1	0,221	0,221
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>0,811</b>	<b>0,811</b>

PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS

**7,516****EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PTOS)**

Evaluación de 125 estudiantes a 15 docentes

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	125	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	1,03	11,3	23,6	27,4	125	63,429	0,507
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	1,03	4,12	11,3	48	125	64,47	0,515
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	1,2	7,2	22,6	32,9	125	63,944	0,511
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	2,57	7,55	23,6	27,4	125	61,195	0,489
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	1,2	9,26	24,7	29,5	125	64,628	0,511
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	3,08	14,4	16,4	14,4	125	48,338	0,386
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	3,76	13,7	13,4	13,7	125	44,566	0,356
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	0,34	6,86	18	42,5	125	67,724	0,541
1.8.2. Sintetizar.	0	1,03	10,3	22,6	26,1	125	60	0,48
1.8.3. Reflexionar.	0	2,22	7,55	12,9	41,2	125	63,779	0,51
1.8.4. Observar.	0	1,54	3,43	18	44,6	125	67,549	0,54
1.8.5. Descubrir.	0	2,22	9,95	20,6	24	125	56,74	0,453
1.8.6. Redactar con claridad.	0	0,86	9,95	20,6	28,1	125	59,488	0,475
1.8.7. Escribir correctamente.	0	1,37	5,49	22,6	35	125	64,458	0,515
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0,86	5,83	19	41,2	125	66,864	0,534
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>863,172</b>	<b>7,323</b>

**7,323**

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	125 cuestionarios	TOTAL	PROMEDIO	
<b>2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b>									
(4.12 PTOS)	1	2	3	4	5				
El docente:									
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	1,03	4,8	13,9	49,4	125	69,098	0,552	
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0,68	6,86	22,1	35,7	125	65,318	0,522	
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	1,88	8,23	19	27,4	125	56,571	0,452	
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	1,71	12	23,1	15,1	125	51,937	0,415	
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	1,71	12	20,6	17,8	125	52,111	0,416	
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	4,45	8,58	12,9	18,5	125	44,393	0,355	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>339,428</b>	<b>2,712</b>	<b>2,712</b>

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO	
<b>3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES</b>									
INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	1	2	3	4	5				
El docente:									
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	4,62	8,23	10,8	15,1	125	38,735	0,309	
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	3,59	11,7	8,22	5,49	125	28,965	0,231	
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	2,74	7,89	14,9	22,6	125	48,169	0,385	
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	4,1	9,26	18	17,8	125	49,191	0,393	
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	3,42	9,6	15,4	22	125	50,396	0,406	
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	5,3	13	10,8	11	125	40,105	0,32	
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	3,08	8,92	21,1	15,1	125	48,162	0,385	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>303,723</b>	<b>2,429</b>	<b>2,429</b>

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	125	TOTAL	PROMEDIO	
<b>4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)</b>									
El docente:									
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	1,03	2,74	12,3	50,1	125	66,184	0,529	
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	2,39	6,86	15,9	30,2	125	55,372	0,442	
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,22	8,23	18,5	30,2	125	59,143	0,473	
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3,59	12	15,4	19,2	125	50,224	0,401	
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	3,59	17	17,5	26,1	125	64,135	0,513	
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	1,03	8,23	14,4	35,7	125	59,322	0,474	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>354,38</b>	<b>2,832</b>	<b>2,832</b>

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	125	TOTAL	PROMEDIO	
El docente:									
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	4,43	15,2	15,8	31,2	125	66,578	0,532	
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	4,01	13,5	19	28,7	125	65,103	0,52	
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	4,22	12,6	21,5	29,5	125	67,843	0,542	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	199,524	1,594	<b>1,594</b>

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	125 cuestionarios	TOTAL	PROMEDIO	
El docente:									
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	4,64	15,6	17,7	27	125	64,891	0,519	
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	4,85	14,7	19,6	23,6	125	62,784	0,502	
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	4,64	14,3	17,1	26,1	125	62,153	0,497	
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	3,59	12,6	17,7	21,1	125	54,988	0,439	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>244,816</b>	<b>1,957</b>	<b>1,957</b>

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	125	TOTAL	PROMEDIO	
El docente:									
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	5,486	16,419	15,8	18,546	125	56,251	0,45	
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	5,908	14,735	14,54	19,389	125	54,568	0,436	
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	3,798	13,472	13,9	21,918	125	53,092	0,424	
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.	0	6,752	15,156	12,01	22,761	125	56,677	0,453	
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de	0	5,908	15,577	15,17	21,075	125	57,728	0,461	

esquelas, notas escritas y/o entrevistas.									
TOTAL	---	---	---	---	---	---	278,316	2,224	2,224

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	125 cuestionarios	TOTAL	PROMEDIO	
INDIVIDUALES (5.05 PTOS)									
El docente:									
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	4,642	15,156	20,22	17,703	125	57,725	0,461	
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	4,642	14,314	19,59	20,232	125	58,78	0,47	
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	4,009	12,63	22,12	22,761	125	61,52	0,492	
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	4,431	13,893	16,43	18,546	125	53,302	0,426	
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	4,853	13,051	15,17	19,389	125	52,461	0,419	
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	4,431	12,63	20,86	23,604	125	61,521	0,492	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	345,309	2,76	2,76

PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS

8.535

OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE ( 30 PTOS)		
A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
El docente:	Sí	No
1. Presenta el plan de clase al observador.	1	0
2. Inicia su clase puntualmente.	1	0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	1	0
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	0	1
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	1	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	1	0
Total respuestas	5	1
Puntaje total.	6,25	0
Puntaje promedio.	6,25	0

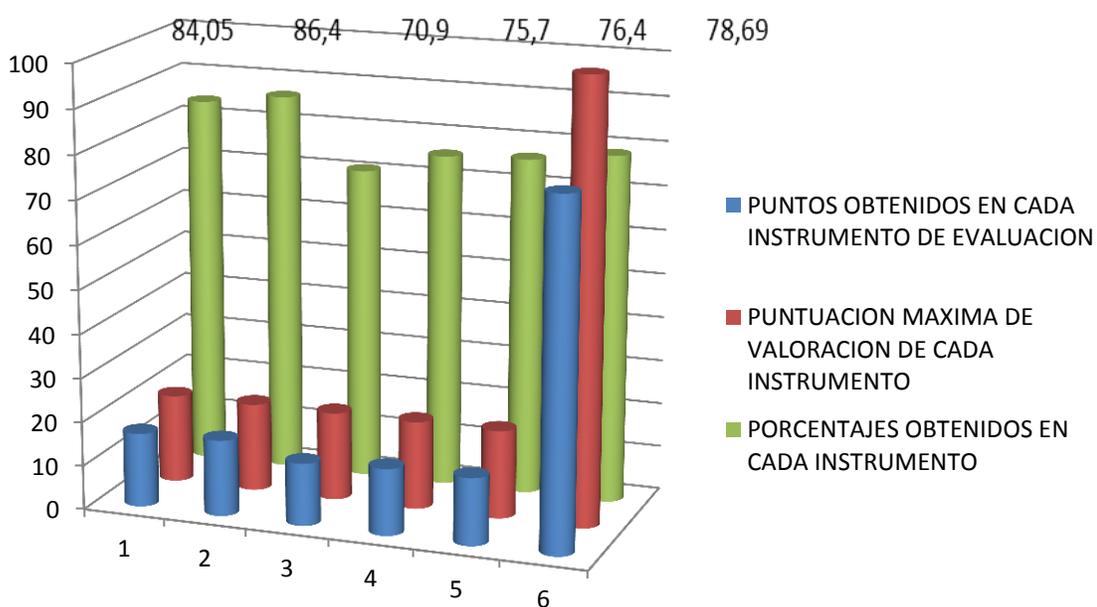
<b>B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)</b>		
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	
El docente:	Sí	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	1	0
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	1	0
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	1	0
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	1	0
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	1	0
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	1	0
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	1	0
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	1	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	1	0
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	1	0
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	0	1
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	0	1
13. Envía tareas	1	0
Total respuestas	11	2
Puntaje total.	13,75	0
Puntaje promedio.	13,75	0.00

<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	
El docente:	Sí	No
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	0	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	1	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	1	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	1	0
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	1	0
Total respuestas	4	1
Puntaje total.	5	0
Puntaje promedio.	5	0.00
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>24</b>	<b>0.00</b>

Calificación de la Observación de la Clase impartida 24/30

<b>CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE:</b>						
<b>(16/ 100 PTOS)</b>						
<b>CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:</b>				<b>PUNTOS</b>	<b>CATEG.</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
Autoevaluación de los docentes				8,337		
Co-evaluación de los docentes				8,251		
Rector, Vicerrector o Subdirector, y 3 Vocales Consejo Directivo o Técnico)				7,516		
Evaluación de los docentes por los estudiantes				15,95		
Evaluación de los docentes por los padres de familia				8,889		
<b>CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS</b>				<b>48,94</b>		
<b>CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:</b>				<b>24</b>		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES</b>				<b>72,94</b>	<b>B</b>	<b>BUENO</b>

**TABLA DE RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA LA VALORACION DEL DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS**



1. Autoevaluación de los Directivos ( Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo)
2. Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo
3. Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil
4. Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia
5. Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar
6. CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS

1. 84.05 %  
 2. 86,40 %  
 3. 70,90 %  
 4. 75.70 %  
 5. 76,40 %  
 6. 78,69

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO**

En cuanto a la Evaluación del Desempeño Profesional Directivo, el Rector cumple con las actividades a él encomendadas, considerándolo un buen líder que planifica, organiza y gestiona oportunamente para solucionar problemas o las necesidades que la institución, sus docentes o estudiantes tengan.

Mantiene buenas relaciones con sus docentes, asiste con puntualidad a la institución; sin embargo los resultados presentados en la tabla sobre la evaluación de los directivos por parte del Consejo estudiantil, se determina que hay poca supervisión de las actividades decentes y falta involucrar a los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos, para dar solución a los problemas tanto comportamentales como cognitivos.

Si observamos el instrumento Evaluación de los Directivos por parte de los miembros del Consejo Estudiantil, persiste la falta de participación de los padres de familia dentro de la institución, demostrando así la necesidad de que los padres participen de las planificaciones y de las decisiones importantes que tenga que hacer con respecto al proceso de aprendizaje de sus hijos.

En lo que se refiere a las competencias pedagógicas, el Rector, gestiona de manera oportuna para que los estudiantes obtengan aprendizajes significativos y funcionales, revisa las planificaciones periódicamente.

En el gráfico observamos que la institución en lo que corresponde al desempeño directivo se halla en un nivel excelente ( **A** ), pues obtiene un porcentaje sobre el 70% en las diferentes dimensiones evaluadas.

#### DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

(Los Directivos son: Rector o Director; Vicerrector o Subdirector; y, 3 Vocales Principales del Consejo Directivo o Técnico = 5)

#### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS ( RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO

(20.00 PTOS)

Ejemplo de autoevaluación de (1 Rector o director, 1 Vicerrector o Subdirector, y 3 Vocales del Consejo Directivo = 5

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	5	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,186
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,186
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233

1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0,464	0	0,233	5	0,697	0,139
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	0,7	0,233	5	0,933	0,186
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,186
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,186
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.34. Coordinó la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.36. Coordinó la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	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	1,165	5	1,165	0,233
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,58	0	0	5	0,58	0,116
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	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	0,7	0,233	5	0,933	0,186
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,175
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,233	5	0,233	0,047
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,186
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,186
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,232	0,116	0	0	5	0,348	0,067
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,186

financieras.									
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,464	0,175	0	5	0,639	0,128	
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	0,875	0	5	0,875	0,175	
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,464	0	0,233	5	0,697	0,139	
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,464	0,175	0	5	0,639	0,128	
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0,116	0	0,35	0,233	5	0,699	0,14	
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,348	0	0,466	5	0,814	0,163	
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	0,348	0	0,466	5	0,814	0,163	
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,232	0	0	0,233	5	0,465	0,093	
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,348	0	0,466	5	0,814	0,163	
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,348	0	0,466	5	0,814	0,163	
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>62,907</b>	<b>12,58</b>	<b>12,58</b>

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)</b>						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	0,875	0	5	0,875	0,175
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,174	0	0	0,466	5	0,64	0,128
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198

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	0,875	0	5	0,875	0,175	
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,348	0,35	0	5	0,698	0,14	
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
2.11. Garantizo el respeto de 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. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	12,824	2,565	2,565

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5				
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD</b>						5	TOTAL	PROMEDIO	
(2.09 PTOS)	1	2	3	4	5				
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198	
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,464	0	0,233	5	0,697	0,14	
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	8,336	1,667	<b>1,667</b>

PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS

16,812

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO**  
(20.00 PTOS)

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5			
						2	TOTAL	PROMEDIO

	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,118	0,177	0	2	0,295	0,148
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,354	0	2	0,354	0,148
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,118	0,177	0	2	0,295	0,148
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,118	0,177	0	2	0,295	0,148
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,118	0,177	0	2	0,295	0,148
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207

1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,118	0,177	0	2	0,295	0,148
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
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	0,354	0	2	0,354	0,148
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,354	0	2	0,354	0,148
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236

1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	25,96	12,98	<b>12,98</b>

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO	
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)</b>						2			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236	
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207	
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207	
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,354	0	2	0,354	0,177	
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,354	0	2	0,354	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	0	0	0,472	2	0,472	0,236	
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,354	0	2	0,354	0,177	
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207	
2.9. Realiza acciones para evitar la repetencia de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207	
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,059	0	0,177	0	2	0,236	0,207	
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236	
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,354	0	2	0,354	0,177	
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,354	0	2	0,354	0,177	
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,354	0	2	0,354	0,177	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,428	2,714	2,714

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,177	0	2	0,177	0,207
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,118	0,177	0	2	3,177	0,207
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,118	0	0,236	2	0,354	0,236

3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,118	0	0,236	2	0,354	0,236
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0				2	0,295	0,147
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,354	0	2	0,354	0,177
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,177	0,236	2	0,413	0,207
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,118	0,177	0	2	0,295	0,207
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,472	2	0,472	0,236
TOTAL	---	--	---	---	---	2	3,481	1,585

1,585

PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS

17,995

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	3	TOTAL	PROMEDIO	
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	2,145	3	2,145	0,715	
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655	
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	1,072	0,715	3	1,787	0,596	
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	1,072	0,715	3	1,787	0,596	
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	1,072	0,715	3	1,787	0,596	
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,358	0,357	0	0	3	0,715	0,238	
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,537	0	0	0	3	0,537	0,179	
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	1,072	0,715	3	1,787	0,596	
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
TOTAL	---	---	---	---	---		22,159	7,386	7,386

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	3	TOTAL	PROMEDIO	
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,358	0,357	0	0	3	0,715	0,238	
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,358	0,357	0	0	3	0,715	0,238	
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,357	0	3	0,357	0,536	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	6,254	2,085	2,085

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	3	TOTAL	PROMEDIO	
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,179	0,714	0	0	3	0,893	0,298	
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	1,072	0,715	3	1,787	0,596	
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	1,072	0,715	3	1,787	0,596	
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	1,071	0	0	3	1,071	0,357	
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	1,072	0,715	3	1,787	0,596	
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655	
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	1,608	0	3	1,608	0,536	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	14,115	4,705	4,705

PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS 14,176

(20.0PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO	
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	1,568	0,527	5	2,095	0,419	
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5	0,5	
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,179	0,263	0,784	0,527	5	1,753	0,351	
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	1,176	1,054	5	2,23	0,446	
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5	0,5	
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	1,176	1,054	5	2,23	0,446	
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,789	0,392	0,527	5	1,708	0,342	
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,392	2,108	5	2,5	0,5	
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,263	1,568	0	5	1,831	0,366	
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,179	0,526	0,784	0	5	1,489	0,298	
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,179	0	0,392	1,581	5	2,152	0,316	
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,784	1,581	5	2,365	0,473	
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,358	0,526	0,392	0	5	1,276	0,255	
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0,526	1,176	0	5	1,702	0,34	
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,263	0,392	1,581	5	2,236	0,447	
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,132	0,179	0,263	0,784	0	5	1,226	0,245	
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,358	0,263	0,784	0	5	1,405	0,281	
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,179	0,526	0,784	0	5	1,489	0,298	
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,789	0,784	0	5	1,573	0,315	
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,179	0,526	0,784	0	5	1,489	0,298	
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,96	0	5	1,96	0,392	
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	1,96	0	5	1,96	0,392	
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	2,635	5	2,635	0,527	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	44,483	8,897	8,897

TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
-------	------------	------------

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					5	TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,526	1,176	0	5	1,702	0,34	
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	1,176	1,054	5	2,23	0,446	
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,263	1,176	0,527	5	1,966	0,393	
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,263	1,568	0	5	1,831	0,366	
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,263	1,176	0,527	5	1,966	0,393	
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,263	1,176	0,527	5	1,966	0,393	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	11,661	2,332	<b>2,332</b>

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOT AL	TOTAL	PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,526	1,176	0	5	1,702	0,34	
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,263	1,176	0,527	5	1,966	0,393	
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,176	1,054	5	2,23	0,446	
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	1,176	1,054	5	2,23	0,446	
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,263	1,176	0,527	5	1,966	0,393	
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,1 79	0,526	0,784		5	1,489	0,298	
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	1,176	1,054	5	2,23	0,446	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,263	1,568	0	5	1,831	0,366	
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,263	1,176	0,527	5	1,966	0,393	
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,263	1,176	0,527	5	1,966	0,393	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	19,576	3,914	<b>3,914</b>

PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS 15,143

### EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					1	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223

1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,0132	0	0	0	1	0,0132	0,0132
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	1	0,167	0,167
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	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	0,223	1	0,223	0,223
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223	
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	11,052	11,052	11,05

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	5	TOTAL	PROMEDIO
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	0,167	0	5	0,167	0,167
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	0,167	0	5	0,167	0,167
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,167
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,167
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0,223	5	0,223	0,223
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,167
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,223	5	0,223	0,223
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,167
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,167
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,167

2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,167	
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,167	
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0	5	0,167	0,167	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>2,45</b>	<b>2,45</b>	<b>2,45</b>

						<b>TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD</b>			<b>VALORACIÓN</b>			<b>1</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PROMEDIO</b>
(2.44 PTOS)	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,112		0	1	0,112	0,112
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	0	---	<b>1,782</b>	<b>1,782</b>

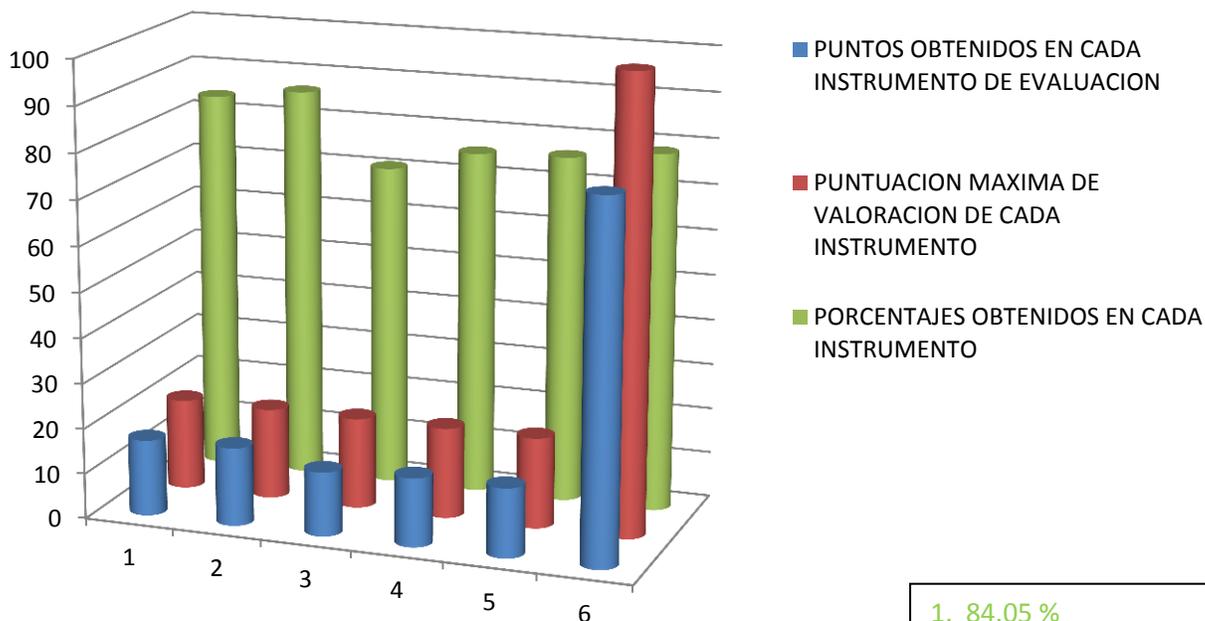
PUNTAJE TOTAL/ 20  
PUNTOS 15,284

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:				PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos ( Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo				16,81		

Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo			17,28		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil			14,18		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia			15,14		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar			15,28		
lar					
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS			78,69	A	EXCELENTE

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	72,94	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	78,69	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	74,91	B	BUENO

**TABLA DE RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS  
UTILIZADOS PARA LA VALORACION DEL  
DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS**



1. Autoevaluación de los Directivos ( Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo
2. Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo
3. Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil
4. Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia
5. Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar
6. CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS

1. 84,05 %

2. 86,40 %

3. 70,90 %

4. 75,70 %

5. 76,40 %

6. 78,69 %

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE**

Los resultados obtenidos en las encuestas y que se hallan detallados en las tablas, nos indican con respecto al desempeño de los docentes en las diferentes dimensiones que se evalúan, lo siguiente:

Los docentes mantienen el respeto y la disciplina durante sus clases, planifican las mismas de acuerdo con las necesidades y conocimientos previos de los estudiantes, para alcanzar los nuevos aprendizajes que poseer según el nivel en el que se encuentren. Los docentes de esta institución se sienten contentos y seguros al impartir sus clases, existiendo un pequeño número de profesores que piensan que sus clases no son del agrado de sus estudiantes, o no se sienten estimulados por sus superiores.

Se observa una deficiencia en la atención a los estudiantes con necesidades educativas, pues no todos los profesores nivelan o mandan tareas extras a casa.

Las relaciones con la comunidad, el clima de trabajo, disposición para el cambio, desarrollo emocional, son aspectos que se deben mejorar, pues es de suma importancia que el maestro y sus estudiantes se desarrollen en un ambiente seguro y confiable, e incluir a la familia de los mismos en las actividades escolares.

En el gráfico podemos observar que la Institución se encuentra en un nivel bueno ( **B** ) con respecto al desempeño docente, pues obtiene un porcentaje sobre el 60%, sin embargo existen algunos aspectos relacionados con la convivencia que se deben mejorar y buscar alternativas de solución. Estos aspectos se ven reflejados en las tablas anteriores correspondientes a la sociabilidad pedagógica, clima de trabajo y relación con la comunidad.

## 6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La Institución Educativa investigada arrojó buenos resultados en relación con lo académico, con un nivel bueno en el desempeño profesional docente y en el desempeño profesional directivo, sin cumplirse con la hipótesis planteada en la que se refiere a que **El actual desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad**; ya que la Unidad Educativa Bilingüe Interamericano presenta un nivel bueno con respecto al desempeño profesional docente, lo que nos indica que los profesores están capacitados y conscientes de la labor que desempeñan dentro de la institución, cumpliendo muy responsablemente con sus actividades educativas. Con lo referido al desempeño profesional directivo, obtienen un nivel excelente con lo que podemos destacar que las autoridades de este plantel y específicamente el director han asumido con mucha responsabilidad y entrega los cargos a ellos encomendados, para un buen funcionamiento de la institución.

La mayor preocupación de la institución ha sido el ámbito académico de los estudiantes, dejando un tanto de lado lo afectivo, presentando ciertas falencias referidas a las relaciones con la comunidad, entre profesores con los estudiantes y padres de familia, entre profesores; como educadores sabemos un clima escolar seguro, afectivo es un elemento fundamental en el proceso de enseñanza – aprendizaje, y que una educación de calidad es un compromiso y una permanente reflexión, tanto individual como colectiva, sobre las posibilidades de crecimiento no solo profesional sino también personal de los estudiantes, los cuales no solo deben desarrollarse, en un ambiente de un alto nivel académico, con profesores capacitados y preparados para realizar la noble labor de enseñar, debe ser un ambiente cálido en donde los estudiantes se sientan seguros, confiados, como si la escuela o el Colegio fuera su segunda familia, en donde los lazos afectivos se vayan haciendo más fuertes mientras transcurre el año lectivo, y, que los docentes estén motivados a cualquier cambio, más aún si son para el bienestar de los estudiantes, demostrando más interés por los que están en sus manos prestos a aprender, involucrando también a la familia,

haciéndoles comprender que la enseñanza y el aprendizaje de sus hijos, es un proceso en el cual ellos tienen una responsabilidad compartida con los docentes y directivos de la institución en donde se educan sus hijos pero la realidad demuestra lo contrario, pues hay profesores que no involucran a la familia de los estudiantes en el aprendizaje de los mismos, haciendo que la familia no se sienta comprometida, con los estudios de sus hijos, dejando como única responsable a la institución educativa, consecuencia de esto es la inasistencia a las reuniones o actividades programadas por la institución, justificaciones por parte de los padres de familia para no asistir a los mismos, cuando estas son tan importantes como sus responsabilidades laborales.

Aunque no es marcada la deficiencia encontrada en las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa, se debe actuar para de una manera pulir este aspecto para que posteriormente no presente mayores falencias y sea más complicado solucionarlas.

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES:

- Al realizar la investigación se puede concluir que en la Unidad Educativa “Bilingüe Interamericano”, el nivel de desempeño profesional docente es bueno, por lo que el supuesto planteado relacionado con la labor docente no se cumple en esta institución.
- El desempeño profesional directivo es eficiente, pues las autoridades del plantel gestionan oportunamente para solucionar cualquier inconveniente que se presente en el ámbito académico o conductual de los estudiantes o docentes.
- La evaluación es el proceso adecuado para obtener información sobre el desempeño de directivos, docentes e instituciones educativas, con la finalidad de mejorar la calidad de los mismos.
- Con respecto a las relaciones sociales que se desarrollan en la institución y los resultados obtenidos en la investigación (encuestas), se observa que hay ciertas deficiencias.
- La Unidad Educativa “Bilingüe Interamericano, busca la calidad para su educación, lo que se refleja en las respuestas obtenidas en las encuestas.

**RECOMENDACIONES:**

- Realizar talleres sobre cómo mejorar las relaciones entre los docentes y los estudiantes dentro de la institución educativa con regularidad para superar esas pequeñas deficiencias.
  
- Realizar convivencias, jornadas familiares en los que se involucren a las familias de los estudiantes con los profesores y autoridades de la institución, con el objetivo de lograr que las mismas planifiquen su tiempo incluyendo las actividades escolares de sus hijos.
  
- Realizar talleres de convivencia con los docentes de la institución, para fomentar y fortalecer las relaciones entre compañeros, con el objetivo de mejorar el ambiente institucional, semejante al de una familia en donde la confianza, el respeto, la solidaridad y la camaradería primen en el establecimiento.

## 8. PROPUESTA

**Mejorando las relaciones Sociales, entre Profesores, estudiantes, y padres de familia, dentro de la Comunidad Educativa, para llegar a la excelencia en el desempeño profesional docente y directivo.**

Generalmente las instituciones educativas se han trazado como meta desarrollar al máximo las capacidades intelectuales, cognitivas de sus estudiantes, para ello sus profesores se han capacitado, actualizado a tal punto que dominan el área que enseñan; y muchos directivos gestionan oportunamente para que las instituciones que dirigen tengan una adecuada infraestructura, sean reconocidas por sus excelentes maestros y por su alto nivel académico, dejando de lado el desarrollo emocional, afectivo, y el clima escolar.

Las relaciones afectivas entre los miembros de una comunidad educativa, es un factor fundamental para el proceso de enseñanza aprendizaje, que conlleva actitudes y comportamientos respetuosos, positivos y de consenso, por parte de todos los actores del proceso educativo con la finalidad de poder mejorar el clima escolar; tanto estudiantes, profesores, directivos y padres de familia deben sentirse comprometidos en mejorar la convivencia, asumiendo cada uno sus responsabilidades y estar conscientes del papel que desempeñan.

El desarrollo integral de los estudiantes, debe ser el objetivo principal de toda institución dedicada a la educación, al impartir las clases se debe incluir la enseñanza de valores, la importancia que tiene el saber convivir con los demás, para un desarrollo óptimo de cualquier actividad que realicemos, esto independientemente de la materia que se dicte, solo es necesario realizar adaptaciones que como buenos profesores podemos lograrlo.

Las aulas son espacios de relaciones humanas, y toda relación humana tienen momentos de armonía y cooperación, así como también de confrontación, en esta situación será propicio y clave para educar en valores como el diálogo, el respeto, para

así resolver cualquier conflicto de manera pacífica, pero este proceso está en manos de los maestros mientras los estudiantes estén dentro de la institución, y que estas pautas los ayudarán a resolver problemas de la mejor manera cuando se encuentren en sus hogares o en otras circunstancias de la vida cotidiana, convirtiéndose en buenos seres humanos capaces de superar, enfrentar situaciones difíciles que se presenten en sus vidas.

## **OBJETIVOS:**

- Mejorar el ambiente dentro de la institución educativa, impulsando la sensibilización y la colaboración por parte de todos los miembros de la misma.
- Mejorar la comunicación entre los miembros de la comunidad educativa, entendiendo a la educación como un proceso en el cual se enseña y se aprende a convivir.

Para lograr el cumplimiento de estos objetivos, se proponen realizar talleres dirigidos a los docentes, a los estudiantes y a los padres de familia, con las siguientes temáticas:

- ¿SE DEBE ENSEÑAR A CONVIVIR?
- APRENDER A CONVIVIR Y A RESOLVER LOS CONFLICTOS DE MANERA PACÍFICA.
- COMO PADRES DE FAMILIA, FORMAMOS PARTE DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.

Para los estudiantes se propone realizar talleres, cada 2 meses sobre convivencia con los siguientes subtemas:

## TALLER 1

### TÍTULO: ¿SE DEBE ENSEÑAR A CONVIVIR?

#### OBJETIVO:

- Reflexionar en torno a la importancia que atribuimos y a las resistencias que como docentes tenemos en relación a la formación y desarrollo de habilidades para la convivencia dentro del establecimiento educativo.

#### PAPEL DEL CONDUCTOR:

- Preocuparse que los participantes construyan argumentos de juicio para cada posición y no apreciaciones personales.
- Es importante explicarles que es un juego de roles que permite comprender mejor posturas diferentes a las nuestras, y que estas suelen estar presentes en una institución educativa.
- El moderador deberá resguardar un ambiente de respeto ante las ideas de los demás, enfatizando que lo que se debate son ideas y no diferencias personales.

#### ACTIVIDADES:

- Realizar debates con los profesores y alumnos, sobre la importancia de la buena convivencia.
- Trabajar en grupos durante el taller.
- Entregar a cada grupo tarjetas con las características del personaje que representarán, y que construyan todos los argumentos para apoyar su posición. Por ejemplo: un grupo apoyará a la enseñanza de la convivencia y otro estará en contra de la misma.
- Una vez realizado el trabajo por parte de los grupos, se escoge un representante de cada uno para que presente su postura en el debate.
- Se tomará nota de cada una de las intervenciones.

- Al final se reflexiona sobre cada argumento, para llegar a un consenso sobre el tema del taller.

### **CRITERIOS DE EVALUACIÓN:**

- Los participantes presentan argumentos para defender su posición.
- Se logra generar un cierre de la actividad que integra ambas versiones, y se plantea el desafío de integrar esta dimensión de la convivencia de manera operativa al quehacer pedagógico.
- Los participantes refieren haber comprendido los puntos de vista de los demás y eventualmente haber cambiado parte de sus posturas al escuchar los otros argumentos.

### **DESTINATARIOS:**

Este taller está dirigido en primera instancia al personal docente de los 8vos, 9nos, 10mos y bachillerato, de la Unidad Educativa “Bilingüe Interamericano, con la finalidad de que reflexionen sobre la importancia que tiene la convivencia armoniosa con sus estudiantes y sus compañeros docentes. Con este aporte los docentes generarán ambientes seguros confiables en cada una de las dependencias de la institución para la cual trabajan.

### **LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL:**

El presente taller se llevará a cabo en la Unidad Educativa “Bilingüe Interamericano”, ya que el mismo está elaborado tomando en cuenta las necesidades de la misma, sin embargo con fines investigativos se podría aplicarlo en instituciones con características similares.

**RECURSOS:**

Para realizar el taller se cuentan con los siguientes recursos:

Humanos: personal docente, psicólogo, director.

Materiales: mesas, sillas, pizarrón, marcadores, hojas de papel bond, tarjetas, esferos, carpeta.

Físicos: la institución, aula de profesores.

**PRESUPUESTO:**

Materiales      \$ 5,00

Refrigerio      \$10,00

Total            \$15,00

## TALLER 2

**TÍTULO: APRENDER A CONVIVIR PARA RESOLVER CONFLICTOS DE MANERA PACÍFICA.**

### **OBJETIVOS:**

- Fomentar en los estudiantes valores como la confianza en sí mismos, cooperación, tolerancia y responsabilidad.
- Sensibilizar al estudiante sobre la importancia del trabajo en equipo, y el respeto a las diferencias de los demás.
- Valorar a todo ser humano y rechazar la discriminación.

### **ACTIVIDADES:**

- Elaborar una ficha con la frase conozco a mis profesores, que será colocada en el aula en la que se desarrollará el taller.
- Formar grupos de trabajo.
- Entregar cada grupo tarjetas en donde escribirán las cosas que les agradan de sus profesores, y en otra lo que no les agrada, con el fin de resolverlo con una adecuada guía.

### **CRITERIOS DE EVALUACIÓN:**

- Los estudiantes escriben en las tarjetas lo que les agrada de los profesores y lo que no les agrada.
- Expresan con seguridad sus sentimientos.
- Expresan con libertad, confianza y respeto sus opiniones y criterios.
- Controlan sus emociones.
- Reflexionan sobre su comportamiento con los profesores.

**DESTINATARIOS:**

El taller número 2 va dirigido a los estudiantes de los 8vos, 9nos, 10mos y bachillerato, con el propósito de que la relación entre estudiantes y profesores mejore, al expresar con libertad sus sentimientos y que estos puedan ser canalizados, a través de charlas posteriores al taller, realizando así un seguimiento.

**RECURSOS:**

Humanos: psicólogo, estudiantes.

Materiales: sillas, mesas, cartulinas, esferos.

Físicos: aulas.

**PRESUPUESTO:**

Materiales: \$ 5,00

Refrigerio: \$10,00

Total: \$15,00.

## **TALLER N.- 3**

**TÍTULO: COMO PADRES DE FAMILIA, FORMAMOS PARTE DE UNA INSTITUCIÓN.**

### **OBJETIVOS:**

- Formar a los padres de familia y representantes para que sean motivadores y guías de sus hijos tanto en el área intelectual, afectiva y moral.
- Concienciar a los padres de familia y representantes con respecto al papel transcendental que juega la familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

### **ACTIVIDADES:**

- Proyectar un video, el cual nos conducirá al diálogo y a la reflexión, sobre el tema, aquí los padres de familia fortalecerán, asumirán y pondrán en práctica su verdadero rol en la educación de sus hijos.
- Formar grupos con todos los padres de familia para realizar la siguiente actividad.
- Los grupos elaborarán una lista de las normas de convivencia que ellos conocen, las expondrán eligiendo a dos miembros del grupo para representar a cada grupo.
- Los grupos dialogarán sobre cómo es su relación con sus hijos y con los profesores de los mismos, a partir de esto reflexionarán sobre el trato, el tiempo y la atención que dan a sus hijos y a la institución en la cual ellos se educan.
- Escribir una carta a sus hijos y luego escoger a un profesor para escribirle al profesor la enviarán al día siguiente en un sobre cerrado.

### **CRITERIOS DE EVALUACIÓN:**

- Los padres reflexionan sobre su papel protagónico en la educación de sus hijos, y la importancia de mantenerse involucrado en su vida escolar.

- Expresan sus sentimientos a sus hijos.
- Conocen las normas básicas de convivencia.

**DESTINATARIOS:**

Este taller está dirigido a los padres de familia de los alumnos de la Unidad Educativa "Bilingüe Interamericano.

**RECURSOS:**

Humanos: Orientador del Colegio.

Materiales: Hojas de papel bond, esferos, sillas, mesas, dvd, video.

Físicos: Aula.

**PRESUPUESTO:**

Materiales: \$ 5,00

Refrigerio: \$15,00

Total: \$20,00.

## BIBLIOGRAFÍA

- Rafael Marco Muedra ( 2000 ). La Calidad de la Enseñanza actual. México. Disponible en [www.educaren.es/ templates/portaimagenes](http://www.educaren.es/templates/portaimagenes).(12-12-2012).
- Hilda Figermman (2010). Calidad de los Aprendizajes. Editorial Nancea. España.
- Graciela Noriega (2007). Guía de evaluación. Tomo I. Editorial Pueblo. La Habana.
- Ministerio de Educación (2010). Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación Básica. Ecuador.
- Palero José (1989). La escuela que yo quiero. Editorial Progreso.
- Vladimir Carrión (2008). Estándares de la calidad educativa. Disponible en [es.scrib.com/.../ Estandares\\_De\\_Calidad..](http://es.scrib.com/.../Estandares_De_Calidad..) ( 06-01-2013)
- Díaz Barriga y Frida Hernández (2013). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Editorial Trillas. México.
- Asamblea Nacional del Ecuador (2008). Constitución del Ecuador, obtenida el 26 de febrero de 2010.
- Rosa Torres del Castillo (2007). Nuevo Papel del Docente. Editorial Espasa. Madrid.

- Ángel Pérez Gómez (2009). La función y formación del profesor en la enseñanza para la comprensión. Editorial Morata. Madrid.
- 
- Kuri Cherat (2007). Reflexiones sobre el papel del docente en la calidad educativa. Disponible en <http://realyc.uaemex.mx>. (13-10-2012).

# ***ANEXOS***

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

**Instrumento para la autoevaluación de los docentes**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DOCENTE:</b>

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b>					
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.					

1.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
1.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
1.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
1.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
1.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
1.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
1.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
1.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
1.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
1.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
1.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
1.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
1.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
1.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					

 Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

2.24.3 Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6 Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9 Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
1.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
1.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
1.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
1.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
1.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
1.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					

1.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
1.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
1.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
1.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

■ Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.					
--	--	--	--	--	--

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
1.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.					
1.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
1.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
1.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
1.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
1.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
1.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
1.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
1.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.					

Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012 

1.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
1.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.					
1.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.					
1.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
1.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.					
1.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.					
1.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
1.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.					
1.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.					
1.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.					
1.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.					
1.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					

 Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

1.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.					
1.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.					
1.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.					
1.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

**Instrumento para la coevaluación de los docentes\***

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					

1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.					
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.					
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.					
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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



### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. DESARROLLO EMOCIONAL					
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
1.1. Trata a los compañeros con cordialidad.					
1.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.					
1.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.					
1.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.					
1.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.					
1.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.					
1.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.					
1.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.					

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

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.
<b>INSTRUCCIONES</b>
<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**

<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b>  <b>En promedio, el docente de su institución:</b>	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012



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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>					
1.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.				X	
1.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.				X	
1.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.				X	
1.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.			X		

 Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012



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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD					
	1	2	3	4	5
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>					
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.			✓		

 Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

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

**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**

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p><b>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></p> <p><b>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</b></p>

<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.					

■ Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

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 las siguientes habilidades:					
1.8.1. Analizar.					
1.8.2. Sintetizar.					
1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					
1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES					
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
3.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.					
3.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.					
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.					
3.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.					
3.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.					

#### Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

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

**NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:**

**NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:**

**OBJETIVO**

**Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.**

**INSTRUCCIONES**

- a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.**
- b. Utilice la siguiente tabla de valoración:**

**TABLA DE VALORACIÓN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD El docente:	VALORACIÓN				
	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				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.					
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.					
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.					
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
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

3. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES					
	1	2	3	4	5
<b>El docente:</b>					
3.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.					
3.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.					
3.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.					
3.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.					
3.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.					
3.6. 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?

Mestrante      ( ) Otro

**ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA**

- Matemática
- Lenguaje
- Ciencias Naturales
- Ciencias Sociales
- Historia
- Literatura
- Biología
- Física
- Química
- Informática
- Inglés
- Otras

(Especifique).....

Educación especial para niños y niñas.

## AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

## Educación Básica

( ) 8° EB ( ) 9° EB ( ) 10° EB (X)

## Bachillerato

( ) 1° Bach ( ) 2° Bach ( ) 3° Bach

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

## A. ACTIVIDADES INICIALES

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

■ Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

## B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		✗
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.		✗
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 EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
14. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).		X
15. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	X	
16. Valora la participación de los estudiantes.		X
17. Mantiene la disciplina en el aula.		X
18. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		X

Tomado del MEC con fines investigativos.

*son temblores*

#### GLOSARIO:

**Objetivos de la 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:

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

**Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:</b>

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

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. COMPETENCIAS GERENCIALES					
1.1. Asisto puntualmente a la institución.					X
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.					X
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.				X	



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					

 Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012.

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.					

Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012 

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 Directivo o 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 Directivo o Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					

■ Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos					
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

 Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

1.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
1.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
1.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
1.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
1.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
1.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
1.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
1.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

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

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					

1.4.Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6.Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12.Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					



1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo 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. Superviso 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.					

 Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

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 arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					

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

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					

 Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012

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 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**

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					



1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					
--	--	--	--	--	--

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p><b>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></p> <p><b>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</b></p>

TABLA DE VALORACIÓN				
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Siempre</b>

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					



1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.7. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.5. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.6. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.7. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.8. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.9. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.10. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.11. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.12. 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.					
1.13. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					

1.14. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.15. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.16. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.17. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.18. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

<b>OBJETIVO</b>
<b>Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.</b>
<b>INSTRUCCIONES</b>
<p><b>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></p> <p><b>b. Frente a cada pregunta marque con una X, en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</b></p>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					

1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo 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 Consejo Directivo o 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 Técnico.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica					
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo 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 Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

## DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
1.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
1.3. Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.					
1.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.					
1.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
1.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.					
1.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
1.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
1.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
1.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
1.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
1.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
1.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					



### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.					
3.4. 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.					
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!



**EDUCADORES LUTERANOS  
EDULUTERANOS CIA. LTDA.**

Tel. Escuela: 810-743 Colegio: 810-746 817-806 885-412  
Fax: 885-403 • Casilla: 16-37  
CUENCA - ECUADOR

JORGE ULLOA ULLOA, RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA  
"BILINGÜE INTERAMERICANA" a petición verbal de parte interesada:

**CERTIFICA:**

Que la Lic. **CALDERON JIMA JENNY KARINA** con C.I. N° 010313473-0 tuvo la autorización correspondiente para hacer sus pasantías universitarias en esta Institución, los días 1 y 2 de octubre, haciendo encuestas a un grupo de estudiantes, docentes y padres de familia.

Es todo cuanto puedo informar según archivos que reposan en Inspección General. Puede la Lic. Jenny Calderón hacer uso de este certificado como estime conveniente.

Atentamente,

Lic. Jorge Ulloa Ulloa  
RECTOR



Cuenca, 9 de octubre de 2012