



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio “Leonardo Ponce Pozo, integrado para no videntes”, del cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año lectivo 2012 – 2013”.

Tesis de grado.

Autor:

Castellanos Fonseca, Jaime Aurelio

Directora:

Vivanco Vivanco, María Elena, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2013

Certificación

Magister

María Elena Vivanco Vivanco

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio “Leonardo Ponce Pozo, integrado para no videntes”, del cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año lectivo 2012 – 2013” realizado por el profesional en formación: Castellanos Fonseca Jaime Aurelio; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, abril de 2013

Mgs. María Elena Vivanco Vivanco

DIRECTORA DE TESIS

Cesión de derechos

Yo, **Castellanos Fonseca Jaime Aurelio**, declaro ser autor de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Quito, febrero 13 de 2013.

.....

Jaime Aurelio Castellanos Fonseca

C.I.: 170926341-0

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación lo dedico en primer lugar a mi padre Víctor Jaime Castellanos Ruíz, que ya no está conmigo, estoy seguro que desde el cielo está contento y orgulloso al ver que su hijo cumple con sus metas académicas.

A mi querida esposa Nereyda López quien ha sabido apoyarme, comprenderme y sobre todo amarme, porque es un ejemplo de esfuerzo, sacrificio y trabajo a favor de la familia.

A mis hijos: Jaime Andrés, Mauricio Paúl y Emilio José, a quienes les debo la razón de mi existencia, mi alegría y el deseo constante de superación.

A mi madre Fanny Fonseca, a mi suegra Blanca Villacís y a todos quienes han hecho posible el desarrollo de este trabajo.

A la Mgs. María Elena Vivanco, por su guía, orientación y paciencia en el desarrollo de la presente tesis.

Finalmente, agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja que en la modalidad abierta y a distancia, me dio la posibilidad de estudiar y lograr uno de los objetivos en mi vida profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi compañero, amigo y Dios El Espíritu Santo quien se ha manifestado en mi vida, otorgándome la salud, fortaleza y la capacidad intelectual para culminar una etapa más en mi vida académica. A mi amado Jesucristo por ser mi Señor y Salvador, pues me llamó por mi nombre y cambió mi vida. A mi creador, Dios Padre Yahvéh, gracias por formarme en el vientre de mi madre y darme los años de vida que tengo.

A mi esposa Nereyda López por su apoyo, amor y motivación diaria, ya que sin ella no habría podido cumplir con esta meta.

A mis buenos hijos: Jaime Andrés, Mauricio Paúl y Emilio José, por el respeto y admiración que tienen hacia mi persona, hacen que me supere y sea cada día mejor.

Finalmente quiero agradecer a la “Universidad Técnica Particular de Loja” , a cada docente y sobre todo a mi tutora Mgs. María Elene Vivanco por permitirme alcanzar esta meta y ser un profesional especializado en pedagogía para servir más y mejor a mi patria el Ecuador.

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
1. RESUMEN	ix
2. INTRODUCCIÓN	1
3. MARCO TEÓRICO	5
3.1. La calidad en las instituciones educativas	5
3.2. Evaluación de la calidad de las instituciones educativas	11
Qué entendemos por calidad de la educación	12
Qué son los estándares de calidad educativa	13
Qué tipo de estándares está desarrollando el Min. de Educación	14
Para qué sirven los estándares	15
Por qué necesitamos estándares en el Ecuador	17
La evaluación educativa: conceptos, funciones y tipos.	18
Conceptos básicos y funciones de la evaluación educativa	19
Clarificación de conceptos	19
Ámbitos de la evaluación	20
Evaluación/promoción	21
Tipos de evaluación	21
Según su finalidad y función	21
Según extensión	22
Según los agentes evaluadores	22
Según el momento de aplicación	23
Según el criterio de comparación	24
3.3. Evaluación del desempeño profesional de los docentes	25
3.4. Evaluación del desempeño profesional de los directivos	29
La gestión educativa	29
La gestión directiva	30
La gestión pedagógica y académica	30

La gestión administrativa y financiera	31
La gestión de la comunidad	32
Qué es la evaluación del desempeño	33
Cuáles son las obligaciones	33
Qué importancia tiene la evaluación del desempeño para la gestión escolar y el desarrollo profesional	33
Cuáles son los efectos de una evaluación de desempeño insatisfactoria	34
El liderazgo	34
4. METODOLOGÍA	36
Participantes	36
Muestra de investigación	37
Técnicas e instrumentos de investigación	37
Diseño y procedimiento	41
Comprobación de los supuestos	41
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	42
5.1. Resultados de la investigación	42
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados	77
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	85
7.1. Título de la propuesta	85
7.2. Justificación	85
7.2.1. Importancia de la atención a personas con discapacidad visual	86
7.3. Objetivos de la propuesta	87
7.3.1. Objetivo general	87
7.3.2. Objetivos específicos	88
7.4. Actividades	88
7.4.1. Descripción del taller de capacitación	89
7.4.2. Folleto informativo sobre el sistema Braille	91
Síntesis biográfica de Louis Braille	91
El alfabeto Braille y su código	92
Las vocales acentuadas	92
Signos de puntuación	93
Símbolos dobles	93

Los números	94
Los materiales que se utilizan	94
Modelos de regletas y punzones	95
Pasos para la lecto-escritura en el sistema Braille	96
7.5. Localización y cobertura	97
7.6. Población objetivo	97
7.7. Sostenibilidad de la propuesta	97
7.8. Presupuesto	98
7.9. Cronograma de la propuesta	99
8. BIBLIOGRAFÍA	100
9. ANEXOS	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nº 1	Autoevaluación de docentes	42
Tabla Nº 2	Coevaluación de docentes	49
Tabla Nº 3	Evaluación de docentes por parte de directivos	51
Tabla Nº 4	Evaluación de docentes por parte de los estudiantes	54
Tabla Nº 5	Evaluación de los docentes por los padres de familia	56
Tabla Nº 6	Observación de clase del docente por el maestrante	58
Tabla Nº 7	Resumen de la calificación del desempeño profesional docente	60
Tabla Nº 8	Desempeño profesional directivo	61
Tabla Nº 9	Evaluación del rector por el consejo directivo	65
Tabla Nº 10	Evaluación del rector por los miembros del consejo estudiantil	68
Tabla Nº 11	Evaluación del director por los miembros del comité central de padres de familia	70
Tabla Nº 12	Evaluación del director por el supervisor	72
Tabla Nº 13	Resumen de la calificación del desempeño profesional de los directivos	76
Tabla Nº 14	Resumen promedio del desempeño docente y directivo	77

1. RESUMEN

La investigación se basa en la hipótesis de que el actual desempeño docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Dicha investigación se realizó en el Colegio Leonardo Ponce Pozo, integrado para no videntes, del cantón Quito, provincia de Pichincha.

Las encuestas se aplicaron a 200 estudiantes, diez docentes, un directivo, cuatro miembros del Consejo Ejecutivo, del Consejo estudiantil y del Comité Central de Padres de Familia, 180 Padres de Familia y un Supervisor zonal.

Los métodos utilizados fueron el inductivo-deductivo, el descriptivo y el analítico sintético. Las técnicas aplicadas: la encuesta y la observación directa y de campo.

Analizando los resultados obtenidos, se concluye que existe un desempeño profesional docente y directivo excelente en forma general, pero es necesario fortalecer la enseñanza del sistema Braille en los docentes, para la mejor atención del discapacitado visual, en tal sentido se elaboró una propuesta de mejoramiento educativo.

La propuesta contiene el método de lecto – escritura en el sistema Braille, sugiero conocerla como educadores del siglo XXI.

2. INTRODUCCIÓN

El Ecuador ha experimentado a nivel de educación una crisis en cuanto a la calidad en el servicio que se presta a la sociedad. Se han evaluado tanto a los estudiantes como a los docentes para tener un diagnóstico de la calidad educativa en el país. En la red Voltairenet.org (2008), se encuentra un documento en donde se enumeran los principales problemas que inciden en la calidad de la educación, entre ellos a mi criterio escribo los siguientes:

Bajos niveles socio-económicos y culturales de la mayoría de la población ecuatoriana.

Reformas educativas inconclusas.

Insuficiente asignación presupuestaria.

Falta de un coherente sistema de capacitación actualización y perfeccionamiento profesional del docente.

Sistemas pedagógicos tradicionales.

Sueldos bajos al magisterio nacional que no permiten una entrega motivada y eficiente a su labor docente.

Falta de infraestructura, equipamiento e implementación tecnológica en el sistema educativo nacional.

A nivel nacional y para poner solución a esta crisis educativa, el gobierno actual con el eslogan de “la revolución ciudadana”, se encuentra aplicando las ocho políticas educativas que están plasmadas en el “Plan Decenal del Ministerio de Educación”, que fue aprobado mediante Consulta Popular el 26 de noviembre de 2006. Dicho plan educativo tiene como fin mejorar la calidad educativa y lograr una mayor equidad que garantice el acceso y permanencia de todos los ciudadanos al sistema educativo.

Además se ha elaborado y aprobado la nueva norma educativa denominada “Ley Orgánica de Educación Intercultural” (LOEI), publicada en el Registro Oficial N° 417 de marzo 31 de 2011; conforme lo dispone esta ley, todos los habitantes del Ecuador son titulares del derecho a la educación de calidad, laica y gratuita en los niveles inicial, básica y bachillerato, así como a una educación permanente a lo largo de la vida.

Con el respectivo Reglamento a la L.O.E.I.; y con el Fortalecimiento Curricular de la Educación Básica y Bachillerato, se pretende mejorar la educación del país y fomentar el sistema de evaluación para certificar y acreditar a las instituciones educativas.

La Universidad Técnica Particular de Loja acorde a este nuevo sistema y preocupada por el mejoramiento de la calidad de educación, ha propuesto el trabajo de investigación para los estudiantes de la Maestría en Pedagogía, denominado “La evaluación de calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Ecuador”, con el fin de apoyar esta propuesta de mejoramiento tanto en el servicio educativo como en el desempeño de las instituciones educativas.

Por lo expuesto anteriormente y bajo el asesoramiento de la Universidad Técnica Particular de Loja, el objetivo de este trabajo es descubrir la realidad de la calidad educativa de los docentes y directivos de los centros escolares, y ofrecer una propuesta para ayudar a la reflexión y práctica de los nuevos estándares del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Este trabajo de investigación se ha realizado en la Unidad Educativa “Leonardo Ponce Pozo, integrado para no videntes” con el fin de diagnosticar la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los niveles de Educación Básica Superior y Bachillerato. Esta institución tiene ya treinta años de vida institucional, su característica especial es que ha integrado a la educación regular a la persona con discapacidad visual.

La importancia de este trabajo investigativo radica en que nunca antes se ha realizado una evaluación de calidad a los docentes y a los centros educativos, por lo que la Universidad Técnica Particular de Loja, trasciende en el liderazgo universitario porque auspicia estos temas para que sus estudiantes tengan la oportunidad de colaborar con el desarrollo de la educación en el país.

El colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, tiene la oportunidad de tener un diagnóstico relacionado con la calidad en el servicio profesional del docente y directivo. Los resultados de las encuestas le servirán como instrumento de apoyo para realizar una propuesta de mejoramiento educativo en la atención a la persona con discapacidad visual.

Esta propuesta investigativa ha servido para que toda la Comunidad Educativa: directivos, docentes, estudiantes, padres de familia; se comprometan en mejorar la calidad en la educación, cada estamento desde su lugar de responsabilidad, reconociendo los errores y transformarlos en fortalezas y además fomentando y desarrollando las virtudes o aspectos positivos que tiene la comunidad educativa

Como estudiante de la Universidad Técnica Particular de Loja, me es grato participar y realizar este trabajo auspiciado por dicha universidad, ya que favorecerá a mi desarrollo profesional, al centro educativo y al crecimiento del país, puesto que permitirá conocer la realidad del servicio educativo en cuanto a la calidad del desempeño profesional y presentar una propuesta de mejoramiento educativo.

El desarrollo de esta investigación ha sido posible gracias al asesoramiento y los cuestionarios proporcionados por la U.T.P.L. para realizar las respectivas encuestas; la familiaridad en el trato con la comunidad educativa del colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, permitiendo de esta manera recopilar la información solicitada y cumplir con los objetivos específicos propuestos:

“Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo”.

“Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”.

“Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”.

“Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía”.

“Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato”.

Luego de la aplicación de las encuestas a los estudiantes, a los docentes, directivo, miembros del consejo ejecutivo, miembros del consejo estudiantil, miembros del comité central de padres de familia, a los padres de familia y al supervisor zonal, se realizó la respectiva tabulación, análisis, discusión e interpretación de los resultados obtenidos, para finalmente formular la propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en el colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes.

El supuesto planteado por la Universidad, donde se le asigna una característica de deficiente al desempeño profesional docente y directivo en función de los estándares de calidad, no fue comprobado en la institución investigada, puesto que los resultados totales después de aplicadas las encuestas, le asignan una calificación de EXCELENTE, conforme los rangos establecidos por la U.T.P.L. no obstante, se elaboró una propuesta de mejoramiento profesional docente y directivo en cuanto a la atención al estudiante con discapacidad visual.

La propuesta contiene el método de lecto – escritura en el sistema Braille y como docente invito a todos los lectores de esta tesis a que la conozcan ya que será de mucha utilidad en algún momento y que como educadores del siglo XXI, nos compete atender a estudiantes con necesidades educativas, en este caso con discapacidad visual. “Decide ser más”.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. LA CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

La calidad es un término que actualmente está siendo utilizado por todas las empresas que prestan servicios ya sea en productos o en atención. Se habla de atención al cliente, revisión de calidad, sellos de calidad, estándares de calidad, certificados de calidad, tiempo de calidad; y se podría expresar una frase como hace un tiempo era el slogan de un producto “Si no estás dentro de los estándares de calidad, no estás en nada”.

¿Ahora bien qué es o en qué consiste la calidad? Para responder a esta inquietud, presento a continuación algunas definiciones proporcionadas en primer lugar por el Diccionario Enciclopédico Lexus (1997), que dice: calidad es la “Cualidad o conjunto de propiedades de una cosa que permiten compararla con otras de su misma especie // Superioridad o excelencia // Naturaleza o índice de las personas”.

En segundo lugar el Diccionario de la Lengua Española (2005), expresa que Calidad es la “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una persona o cosa que permiten apreciarla con respecto a las restantes de su especie: mejor, peor calidad // Superioridad o excelencia: la calidad de la tela salta a la vista // Clase, condición: nos atendió en calidad de abogado de la familia // Nobleza de linaje: a la recepción solo asistieron personas de calidad // Importancia: es una obra de calidad”.

Según las normas ISO, tenemos:

La norma ISO 8402(1994) define a la calidad como “el conjunto de características de una entidad, que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas”.

La norma ISO 9000:2000 la define como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

En el ámbito de las tecnologías de la información se manifiesta que la calidad de los datos, está dada cuando la información recopilada, procesada, conservada y entregada es un fiel reflejo de la realidad.

De lo escrito anteriormente se puede inferir claramente que la calidad tiene relación con el conjunto de características que posee un bien o servicio; y que al ser comparado con otro bien o servicio de su misma especie deja en evidencia qué bien o servicio es el mejor.

Pero, la apreciación de calidad es subjetiva, depende de los ojos que la miren; también, la calidad está sujeta exclusivamente a la satisfacción de las necesidades o expectativas del cliente; de ahí la conocida frase: "El cliente siempre tiene la razón", ya que, es el cliente final quien juzga la calidad.

En la actualidad y con el desarrollo de la ciencia y la tecnología, la competitividad entre empresas o instituciones que producen un mismo bien o que prestan un mismo servicio, cada vez es más vertiginosa o urgente.

Creo importante, que al hablar de la calidad en las instituciones educativas se debe considerar dos aspectos, la formación y desarrollo profesional, y la educación en actitudes como factores cualitativos que de una u otra manera inciden en la calidad educativa.

En tal sentido Lepeley (2003) menciona que "La calidad tiene que ser responsabilidad gestionada por las instituciones educativas como una realidad inherente al quehacer docente y formativo de la institución, aplicada mediante círculos de calidad en un trabajo corporativo institucional".

Muñoz (2003) explica "que la educación es de calidad cuando está administrada a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida; si, al hacerlo, se alcanzan efectivamente las metas que en cada caso se persiguen; si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla –y los beneficios sociales y económicos derivados de la misma– se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que pertenece."

Las instituciones educativas no están exentas de prestar un servicio de calidad, con las últimas disposiciones y decisiones gubernamentales respecto a la educación, no queda duda de que la calidad educativa está siendo regulada.

El 12 de abril de 2012, se publicó tanto en los principales diarios del país como en internet, la noticia sobre la suspensión definitiva algunas universidades del país catorce para ser exactos y la razón específica es porque no superaron los índices o niveles de calidad propuestos por el CEAACES (Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior). Esto significa que, si no se cumplen estándares de calidad en la educación, lamentablemente la consecuencia es impedir que sigan funcionando.

En cuanto a las instituciones educativas de Educación Básica y Bachillerato, también entran en este proceso de mejoramiento de calidad, para el régimen Sierra empezará en septiembre de 2012 y para el régimen Costa en el 2013; así lo manifestó la viceministra de Educación Mónica Franco.

El término calidad ya se menciona en la Constitución de la República del Ecuador, así tenemos que en la Sección Primera que se refiere a la Educación, en el numeral 1 del Art. 347, manifiesta: “Será responsabilidad del Estado fortalecer la educación pública y la coeducación; asegurar el mejoramiento permanente de la calidad, la ampliación de la cobertura, la infraestructura física y el equipamiento necesario de las instituciones educativas públicas”.

Además en el Plan Decenal de Educación (2006-2015), aprobado por Consulta Popular del 26 de noviembre de 2006, define entre sus políticas, el mejoramiento de la calidad en la educación, a continuación transcribo las principales directrices:

Universalización de la Educación General Básica de primero a décimo.

Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sector.

Revalorización de la profesión docente y mejoramiento de la formación inicial, desarrollo profesional, condiciones de trabajo y calidad de vida.

Ahora bien, partiendo de la Constitución de la República y del Plan Decenal, el Ministerio de Educación se preocupado por materializar estos principios y a diseñado diversas estrategias dirigidas al mejoramiento de la calidad educativa, entre ellas tenemos:

La Actualización y Fortalecimiento de los Currículos de la Educación Básica y de Bachillerato, 2010.

La construcción del currículo de Educación Inicial.

La elaboración de textos escolares y guías para docentes que permitan una correcta implementación del currículo.

La nueva ley de educación, denominada Ley Orgánica de Educación Intercultural (L.O.E.I.)

Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Sobre la supervisión estatal de la calidad de la educación, la UNESCO (2008), trata sobre las dimensiones fundamentales de la educación de calidad desde el punto de vista de los derechos humanos y enfocados a dos planos diferentes que son el del alumno y el del sistema; a continuación presento el texto:

“La UNESCO, por sus siglas en inglés para *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*, plantea cinco dimensiones fundamentales de la educación de calidad desde el punto de vista de los derechos humanos y enfocados a dos planos diferentes que son el del alumno y el del sistema, se mencionan a continuación:

“Desde el plano del alumno, La educación de calidad gira en torno de los alumnos, a quienes ayuda a aprender ofreciéndoles una amplia gama de modalidades a partir del supuesto de que el aprendizaje guarda relación con la experiencia, la lengua y las prácticas culturales, las dotes personales, los rasgos, el entorno y los intereses personales. Aprendemos de maneras distintas, y cada manera apela a distintos sentidos y capacidades. La educación de calidad da cabida al alumno y puede adaptarse a las distintas necesidades de aprendizaje. Tiene carácter integral y va dirigida a todos, con independencia del sexo, la edad, la lengua, la religión y el

origen étnico, garantizando la posibilidad de participar en actividades didácticas organizadas y aprender de ellas”.

“Es decisiva la importancia de lo que el alumno aporta a su aprendizaje o al aprendizaje del grupo. Tal aportación es muy diversa, como, por ejemplo, aptitudes laborales, experiencias traumáticas, excelentes oportunidades para el desarrollo del niño en la primera infancia, enfermedades o hambre. Todos estos aspectos determinan el aprendizaje del alumno y la interpretación que éste hace de lo que se le presenta. Se sabe perfectamente que el contenido es un factor de la calidad, pero este supuesto debe volverse a examinar en vista de los cambios que se han producido en el mundo. Gran parte de la enseñanza que se imparte en todo el mundo ya no tiene que ver con los alumnos. Hace falta disponer de planes de estudio y material didáctico pertinentes para enseñar a leer, escribir y realizar operaciones aritméticas e inculcar conocimientos y preparación para la vida activa, lo cual comprende educación sobre los derechos, la igualdad entre los sexos, el respeto de la naturaleza y otras formas de vida, la salud, la nutrición, el VIH/SIDA, la paz y el respeto y apreciación de la diversidad.

Los procedimientos de la educación suelen pasarse por alto cuando se estudia la calidad. El modo en que se capacita a los alumnos para que formulen y resuelvan problemas, el tratamiento que reciben los distintos alumnos dentro de un mismo grupo y el correspondiente comportamiento y la medida en que las familias y las comunidades toman parte en la educación son procedimientos que determinan la calidad de la educación.

Los procedimientos de una educación de calidad necesitan personal docente debidamente preparado que sea capaz de aplicar métodos de enseñanza y aprendizaje centrados en el alumno y de adoptar enfoques orientados a la preparación para la vida activa.

Como consecuencia, hasta la expresión “centrado en el alumno” debe modificarse para que abarque cuestiones de disparidad y discriminación relacionadas, por ejemplo, con la cultura, la lengua y el sexo.

Cada vez resulta más evidente que el entorno de aprendizaje también forma parte de la calidad de la educación. La escuela debe disponer de servicios adecuados de higiene y saneamiento, y, de ser posible, convendría que cerca de la escuela se facilitasen servicios de salud y nutrición. Las políticas de la escuela y su aplicación deben fomentar la salud física y mental, la seguridad y la protección.

Aunque el entorno físico se entiende mejor, el psicosocial, de importancia por lo menos equiparable, ha de vigilarse rigurosamente para eliminar prácticas como la discriminación por motivos de sexo, la intimidación abusiva, los castigos corporales y los trabajos forzosos.

Desde el plano del Sistema, La educación de calidad debe ofrecerse en el marco de un sistema de gestión y administración que también propicie el aprendizaje efectivo. Para ello, es necesario que el sistema esté debidamente gestionado con arreglo a procedimientos transparentes. El sistema debe regirse por la aplicación de políticas acertadas. El marco legislativo debe ser adecuado. Hacen falta recursos suficientes en reconocimiento de la gama completa de factores que pueden aportarse para prestar apoyo a la educación. Por último, debe disponerse de los medios necesarios para medir los resultados del aprendizaje”.

El gobierno ecuatoriano no está lejos de lo que a nivel internacional se ha planteado la UNESCO, ahora el sistema educativo ya es una política de estado, está dirigida a toda una comunidad educativa, se promueve la pedagogía crítica, el desarrollo de las destrezas con criterio de desempeño, el buen vivir, la utilización de las nuevas tecnologías de comunicación e información.

Al respecto Graell (2002), manifiesta "La calidad en la educación asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta."

Los educadores, directivos y todas las personas que están involucradas en el quehacer educativo, tanto en la administración de un centro o institución educativa, como las autoridades de educación, están en la obligación de esforzarse al máximo, dar lo mejor de sí, promover su formación profesional, para formar integralmente al

educando, desarrollando en él las destrezas con criterio de desempeño, un espíritu crítico, democrático y solucionador de problemas.

A su vez las instituciones educativas tienen el deber de proporcionar a los estudiantes y educadores, una infraestructura digna, aulas pedagógicas, con la nueva tecnología de comunicación e información, entre otras necesidades que deben solventarse y así procurar una educación de calidad.

El sistema educativo en el país está en cambio y progreso, espero que todas las personas que administran las instituciones educativas entren en esta época de cambios y se gerencie con estándares de calidad, considerando que un excelente trabajo educativo debe someterse a una constante evaluación de procesos, una buena gestión de calidad, pensando siempre en el bienestar y progreso de todos quienes formamos parte de este hermoso país el Ecuador.

3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Para evaluar la calidad de una institución educativa, se necesitan estándares de calidad, entendiéndose como estándar a todo lo que sirve como modelo, tipo, norma, patrón o referencia.

En este sentido el primer estándar para que una institución sea de calidad, será aquella que cumpla con lo que dispone la Constitución de la República del Ecuador que manifiesta en su *Art. 27*:

“La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.

La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional”.

El Ministerio de Educación presenta en la página web educación.gob.ec; un documento con el título de “Estándares de Calidad Educativa”, que informa de una manera didáctica los siguientes temas que tienen relación al tema que se desarrolla:

- (1) ¿Qué entendemos por calidad de la educación?
- (2) ¿Qué son los estándares de calidad educativa?
- (3) ¿Qué tipo de estándares está desarrollando el Ministerio de Educación?
- (4) ¿Para qué sirven los estándares
- (5) ¿Por qué necesitamos estándares en Ecuador?

A continuación se presenta el desarrollo de estos temas:

“(1) ¿Qué entendemos por calidad de la educación?”

La Constitución Política de nuestro país establece en su artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y en su artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad.

Adicionalmente, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015, se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo. Sin embargo, estos mandatos no dicen explícitamente qué es calidad educativa. Para establecer qué es una educación de calidad, necesitamos primero identificar qué tipo de sociedad queremos tener, pues un sistema educativo será de calidad en la medida en que contribuya a la consecución de esa meta. Por ejemplo, para ser conducente a una sociedad democrática, el sistema educativo será de calidad si desarrolla en los estudiantes las competencias necesarias para ejercer una ciudadanía responsable.

En el caso ecuatoriano, según señala la Constitución, se busca avanzar hacia una sociedad democrática, soberana, justa, incluyente, intercultural, plurinacional y

segura, con personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, que vivan en armonía con los demás y con la naturaleza, y que resuelvan sus conflictos de manera pacífica.

Adicionalmente, un criterio clave para que exista calidad educativa es la equidad. Equidad en este caso se refiere a la igualdad de oportunidades, a la posibilidad real de acceso de todas las personas a servicios educativos que garanticen aprendizajes necesarios, a la permanencia en dichos servicios y a la culminación del proceso educativo.

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

(2) ¿Qué son los estándares de calidad educativa?

Los estándares de calidad educativa son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

Así, por ejemplo, cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren a los conocimientos, destrezas y actitudes que estos deberían adquirir como consecuencia del proceso de aprendizaje. Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Finalmente, cuando los estándares se aplican 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 aprendizaje deseados.

Los estándares propuestos aspiran a 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.

Estar basados en valores ecuatorianos y universales.

Ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana.

Presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema.

(3) ¿Qué tipo de estándares está desarrollando el Ministerio de Educación?

El Ministerio de Educación se encuentra diseñando tres tipos de estándares: estándares de aprendizaje, estándares de desempeño profesional y estándares de gestión escolar, con el objetivo de asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados. A continuación se explican los tipos de estándares:

Estándares de aprendizaje

¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que debe tener un estudiante?

Estos estándares son descripciones de la formación que los estudiantes deben alcanzar a lo largo de la trayectoria escolar: desde la Educación Inicial hasta el Bachillerato.

Estándares de desempeño profesional

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

Actualmente se están desarrollando dos tipos de estándares generales de desempeño profesional: de docentes y de directivos. A futuro se formularán estándares para otros tipos de profesionales del sistema educativo, tales como mentores, supervisores-asesores y supervisores-audidores.

Los estándares de desempeño profesional son descripciones de lo que debe hacer un profesional educativo competente; es decir, de las prácticas que tienen una mayor correlación positiva con la formación que se desea que los estudiantes alcancen.

Estándares de gestión escolar

¿Cuáles son los procesos y las prácticas institucionales que favorecen a que los estudiantes alcancen la formación deseada?

Los estándares de gestión escolar hacen referencia a procesos de gestión y a prácticas institucionales que contribuyen a la formación deseada de los estudiantes. Además, favorecen que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente y que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.

(4) ¿Para qué sirven los estándares?

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejora continua. Adicionalmente, ofrecen insumos para la toma de decisiones de políticas públicas en pro de la mejora de la calidad del sistema educativo.

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

Proveer 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, cómo debe ser un buen docente y un buen directivo, y cómo debe ser una buena institución educativa;

Realizar procesos de autoevaluación;

Diseñar y ejecutar estrategias de mejoramiento o fortalecimiento fundamentados en los resultados de la evaluación y la autoevaluación.

Proveer información a las autoridades educativas para que estas 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;

Crear sistemas de certificación educativa para profesionales e instituciones;

Realizar ajustes periódicos a libros de texto, guías pedagógicas y materiales didácticos;

Mejorar las políticas y procesos relacionados con los profesionales de la educación, tales como el concurso de méritos y oposición para el ingreso al magisterio, la formación inicial de docentes y otros actores del sistema educativo, la formación continua y el desarrollo profesional educativo, y el apoyo en el aula a través de mentorías; informar a la sociedad sobre el desempeño de los actores y la calidad de procesos del sistema educativo.

(5) ¿Por qué necesitamos estándares en Ecuador?

Existe evidencia a nivel mundial que sugiere que los países que cuentan con estándares tienden a mejorar la calidad de sus sistemas educativos. Hasta ahora nuestro país no ha tenido definiciones explícitas y difundidas acerca de qué es una educación de calidad y cómo lograrla.

Solo cuando tengamos estándares, contaremos con descripciones claras de lo que queremos lograr, y podremos trabajar colectivamente en el mejoramiento del sistema educativo”.

Por lo mencionado anteriormente, está claro que a nivel nacional se busca crear la cultura de la calidad educativa y por ende la evaluación de la misma y está claro que una Institución educativa será calificada de calidad cuando se logre desarrollar en los estudiantes las destrezas con criterio de desempeño y así entregar a la sociedad personas competentes y ciudadanos responsables.

Cabe destacar también algo muy importante que señala este documento al referirse al sistema educativo de calidad, cuando manifiesta que será de calidad cuando se brinden las mismas oportunidades para todos. Se han determinado además los estándares de calidad y son: estándares de aprendizaje, estándares de desempeño profesional y estándares de gestión escolar. Dentro de los estándares de desempeño profesional se encuentran la evaluación a docentes y directivos.

Es importante referirse a la evaluación como un término inherente a la calidad. Creo que a nivel general, empresarial y educativo la evaluación es constante y permanente. En educación la evaluación estaba centrada únicamente al estudiante, más ahora, el abanico se abre y entran en este proceso, los estudiantes, los docentes, los directivos y la Institución como tal.

A continuación presento un documento relacionado con la evaluación educativa en donde se determinan los conceptos, las funciones y los tipos de evaluación educativa y son actuales, ya que, en este sistema nos encontramos; han sido evaluados los docentes fiscales y algunas instituciones educativas a nivel interno y externo. También las instituciones de educación superior han sido evaluadas y

algunas se han cerrado, por no cumplir con los requerimientos de calidad; ahora, dicha evaluación les corresponde a los establecimientos de educación básica y bachillerato.

La Fundación Instituto de Ciencias del Hombre, tiene un documento didáctico sobre la evaluación educativa, inclusive tiene definiciones que son de utilidad para el tema que se está tratando; a continuación transcribo dicho texto:

“LA EVALUACIÓN EDUCATIVA: CONCEPTOS, FUNCIONES Y TIPOS.

La evaluación es hoy quizá uno de los temas con mayor protagonismo del ámbito educativo, y no porque se trate de un tema nuevo en absoluto, sino porque administradores, educadores, padres, alumnos y toda la sociedad en su conjunto, son más conscientes que nunca de la importancia y las repercusiones del hecho de evaluar o de ser evaluado. Existe quizá una mayor consciencia de la necesidad de alcanzar determinadas cuotas de calidad educativa, de aprovechar adecuadamente los recursos, el tiempo y los esfuerzos y, por otra parte, el nivel de competencia entre los individuos y las instituciones también es mayor.

Quizá uno de los factores más importantes que explican que la evaluación ocupe actualmente en educación un lugar tan destacado, es la comprensión por parte de los profesionales de la educación de que lo que en realidad prescribe y decide de facto el "qué, cómo, por qué y cuándo enseñar" es la evaluación, es decir, las decisiones que se hayan tomado sobre "qué, cómo, por qué y cuándo evaluar". En general, uno de los objetivos prioritarios de los alumnos es satisfacer las exigencias de los "exámenes". En palabras de Arturo de la Orden (1989): "la evaluación, al prescribir realmente los objetivos de la educación, determina, en gran medida... lo que los alumnos aprenden y cómo lo aprenden, lo que los profesores enseñan y cómo lo enseñan, los contenidos y los métodos; en otras palabras, el producto y el proceso de la educación... querámoslo o no, de forma consciente o inconsciente, la actividad educativa de alumnos y profesores está en algún grado canalizada por la evaluación".

Todos estos factores han llevado a una "cultura de la evaluación" que no se limita a la escuela sino que se extiende al resto de las actividades sociales. Concretamente, en nuestro país, la ampliación del ámbito de la evaluación desde los resultados y procesos del aprendizaje de los alumnos hasta el propio currículo (en sus distintos niveles de concreción), la práctica docente, los centros, el sistema educativo en su conjunto, etc., ha dibujado en los últimos años un nuevo escenario para las prácticas evaluativas, que se han desarrollado a todos los niveles de manera muy importante.

CONCEPTOS BÁSICOS Y FUNCIONES DE LA EVALUACIÓN EDUCATIVA

Clarificación de conceptos

Es importante, antes de abordar cualquier contenido de evaluación, distinguir algunos conceptos fundamentales, tales como evaluación calificación y medida.

El concepto de evaluación es el más amplio de los tres, aunque no se identifica con ellos. Se puede decir que es una actividad inherente a toda actividad humana intencional, por lo que debe ser sistemática, y que su objetivo es determinar el valor de algo Popham (1990).

El término *calificación* está referido exclusivamente a la valoración de la conducta de los alumnos (calificación escolar). Calificar, por tanto, es una actividad más restringida que evaluar. La calificación será la expresión cualitativa (apto/no apto) o cuantitativa (10, 9, 8, etc.) del juicio de valor que emitimos sobre la actividad y logros del alumno. En este juicio de valor se suele querer expresar el grado de suficiencia o insuficiencia, conocimientos, destrezas y habilidades del alumno, como resultado de algún tipo de prueba, actividad, examen o proceso.

Se evalúa siempre para tomar decisiones. No basta con recoger información sobre los resultados del proceso educativo y emitir únicamente un tipo de calificación, si no se toma alguna decisión, no existe una auténtica evaluación. Así pues, la evaluación es una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones. García Ramos (1989).

La evaluación, por tanto, se caracteriza como:

Un proceso que implica recogida de información con una posterior interpretación en función del contraste con determinadas instancias de referencia o patrones de deseabilidad, para hacer posible la emisión de un juicio de valor que permita orientar la acción o la toma de decisiones.

Finalmente, deben *diferenciarse los conceptos de investigación y evaluación*. Ambos procesos tienen muchos elementos comunes, aunque se diferencian en sus fines:

- La evaluación es un proceso que busca información para la valoración y la toma de decisiones inmediata. Se centra en un fenómeno particular. No pretende generalizar a otras situaciones.
- La investigación es un procedimiento que busca conocimiento generalizable, conclusiones (principios, leyes y teorías), no tiene necesariamente una aplicación inmediata. De la Orden (1989).

Ámbitos de la evaluación

Tradicionalmente, la evaluación se ha venido aplicando casi con exclusividad al rendimiento de los alumnos, a los contenidos referidos a conceptos, hechos, principios, etc., adquiridos por ellos en los procesos de enseñanza. A partir de los años sesenta, la evaluación se ha extendido a otros ámbitos educativos: actitudes, destrezas, programas educativos, materiales curriculares didácticos, la práctica docente, los centros escolares, el sistema educativo en su conjunto y la propia evaluación.

Esta extensión de la evaluación a otros ámbitos tuvo lugar en los Estados Unidos a finales de los años 50 debido a circunstancias tales como: la crítica a la eficacia de las escuelas públicas, la gran inversión dedicada a la educación que exigía una rendición de cuentas (Accountability), etc. Por tanto, el campo de aplicación de la evaluación se extiende a alumnos, profesores, directivos, instituciones, la administración, etc. Y va a ser, precisamente, a raíz de la extensión del ámbito evaluador cuando van a surgir una serie de modelos de evaluación de gran relevancia.

Evaluación/promoción

La decisión de promoción es la que, con más frecuencia, debe enfrentar el profesor, desde las promociones formales (curso a curso) hasta las promociones diarias (de una tarea a otra, cuando se considera que se ha alcanzado un nivel de conocimientos suficiente).

Por tanto, la evaluación puede resultar un elemento estimulante para la educación en la medida en que pueda desembocar en decisiones de promoción positivas, y para ello es preciso que el sistema educativo sea público y coherente, ofreciendo la información precisa para ofrecer las dificultades que puedan surgir. Para ello, es necesaria una definición clara de los objetivos previos y una recuperación inmediata en caso de fracaso. En caso de que el fracaso sea reiterado, se hace imprescindible la utilización de procesos diagnósticos y terapéuticos. Por tanto, lo deseable es la promoción tanto desde el punto de vista del aprendizaje como desde el punto de vista del desarrollo armónico de la persona.

TIPOS DE EVALUACIÓN

Esta clasificación atiende a diferentes criterios. Por tanto, se emplean uno u otro en función del propósito de la evaluación, a los impulsores o ejecutores de la misma, a cada situación concreta, a los recursos con los que contamos, a los destinatarios del informe evaluador y a otros factores.

Según su finalidad y función

- a) *Función formativa*: la evaluación se utiliza preferentemente como estrategia de mejora y para ajustar sobre la marcha, los procesos educativos de cara a conseguir las metas u objetivos previstos. Es la más apropiada para la evaluación de procesos, aunque también es formativa la evaluación de productos educativos, siempre que sus resultados se empleen para la mejor de los mismos. Suele identificarse con la evaluación continua.
- b) *Función sumativa*: suele aplicarse más en la evaluación de productos, es decir, de procesos terminados, con realizaciones precisas y valorables. Con la

evaluación no se pretende modificar, ajustar o mejorar el objeto de la evaluación, sino simplemente determinar su valía, en función del empleo que se desea hacer del mismo posteriormente.

Según su extensión

- a) Evaluación global: se pretende abarcar todos los componentes o dimensiones de los alumnos, del centro educativo, del programa, etc. Se considera el objeto de la evaluación de un modo holístico, como una totalidad interactuante, en la que cualquier modificación en uno de sus componentes o dimensiones tiene consecuencias en el resto. Con este tipo de evaluación, la comprensión de la realidad evaluada aumenta, pero no siempre es necesaria o posible. El modelo más conocido es el CIPP de Stufflebeam.
- b) Evaluación parcial: pretende el estudio o valoración de determinados componentes o dimensiones de un centro, de un programa educativo, de rendimiento de un alumno, etc.

Según los agentes evaluadores

- a) *Evaluación interna*: es aquella que es llevada a cabo y promovida por los propios integrantes de un centro, un programa educativo, etc. A su vez, la evaluación interna ofrece diversas alternativas de realización: autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación.

Autoevaluación: los evaluadores evalúan su propio trabajo (un alumno su rendimiento, un centro o programa su propio funcionamiento, etc). Los roles de evaluador y evaluado coinciden en las mismas personas.

Heteroevaluación: evalúan una actividad, objeto o producto, evaluadores distintos a las personas evaluadas (el Consejo Escolar al Claustro de profesores, un profesor a sus alumnos, etc.)

Coevaluación: es aquella en la que unos sujetos o grupos se evalúan mutuamente (alumnos y profesores mutuamente, unos y otros equipos

docentes, el equipo directivo al Consejo Escolar y viceversa). Evaluadores y evaluados intercambian su papel alternativamente.

- b) *Evaluación externa*: se da cuando agentes no integrantes de un centro escolar o de un programa evalúan su funcionamiento. Suele ser el caso de la "evaluación de expertos". Estos evaluadores pueden ser inspectores de evaluación, miembros de la Administración, investigadores, equipos de apoyo a la escuela, etc.

Estos dos tipos de evaluación son muy necesarios y se complementan mutuamente. En el caso de la evaluación de centro, sobre todo, se están extendiendo la figura del "asesor externo", que permite que el propio centro o programa se evalúe a sí mismo, pero le ofrece su asesoría técnica y cierta objetividad por su no implicación en la vida del centro.

Según el momento de aplicación

- a) *Evaluación inicial*: se realiza al comienzo del curso académico, de la implantación de un programa educativo, del funcionamiento de una institución escolar, etc. Consiste en la recogida de datos en la situación de partida. Es imprescindible para iniciar cualquier cambio educativo, para decidir los objetivos que se pueden y deben conseguir y también para valorar si al final de un proceso, los resultados son satisfactorios o insatisfactorios.
- b) *Evaluación procesual*: consiste en la valoración a través de la recogida continua y sistemática de datos, del funcionamiento de un centro, de un programa educativo, del proceso de aprendizaje de un alumno, de la eficacia de un profesor, etc. a lo largo del periodo de tiempo fijado para la consecución de unas metas u objetivos. La evaluación procesual es de gran importancia dentro de una concepción formativa de la evaluación, porque permite tomar decisiones de mejora sobre la marcha.
- c) *Evaluación final*: consiste en la recogida y valoración de unos datos al finalizar un periodo de tiempo previsto para la realización de un aprendizaje, un programa, un trabajo, un curso escolar, etc. o para la consecución de unos objetivos.

Según el criterio de comparación

Cualquier valoración se hace siempre comparando el objeto de evaluación con un patrón o criterio. En este sentido, se pueden distinguir dos situaciones distintas:

- a) En caso de que *la referencia sea el propio sujeto* (sus capacidades e intereses, las metas que se había propuesto alcanzar, considerando el tiempo y el esfuerzo invertidos por el sujeto, y teniendo en cuenta sus aprendizajes previos) o cualquier otro objeto de la evaluación en si mismo (las características de partida de un programa, los logros educativos de un centro en el pasado, etc.), estaremos empleando la AUTOREFERENCIA como sistema.
- b) En el caso de que *las referencias no sean el propio sujeto, centro, programa, etc.*, lo que se conoce como HETEROREFERENCIA, nos encontramos con dos posibilidades:

b.1) *Referencia o evaluación criterial:*

Aquella en las que se comparan los resultados de un proceso educativo cualquiera con los objetivos previamente fijados, o bien con unos patrones de realización, con un conjunto de situaciones deseables y previamente establecidos. Es el caso en el que comparamos el rendimiento del alumno con los objetivos que debería haber alcanzado en un determinado plazo de tiempo, o los resultados de un programa de educación compensatoria con los objetivos que éste se había marcado, y no con los resultados de otro programa.

b.2) *Referencia o evaluación normativa:*

El referente de comparación es el nivel general de un grupo normativo determinado (otros alumnos, centros, programas o profesores). Lo correcto es conjugar siempre ambos criterio para realizar una valoración adecuada, aunque en el caso de la evaluación de alumnos, nos parece siempre más apropiada la evaluación que emplea la autoreferencia o la evaluación criterial. El empleo de

uno u otro tipo de evaluación dependerá siempre de los propósitos de la evaluación y de su adecuación al objeto de nuestra evaluación”

Las instituciones educativas tienen que ser evaluadas, pues así lo dispone el Acuerdo Ministerial 0025 de 2009 en su Art. 7, que manifiesta: “La evaluación de las instituciones educativas se orienta al monitoreo de las actividades y competencias de sus autoridades: rectores, vicerrectores e inspectores; directores y subdirectores, en los ámbitos de la gestión gerencial, pedagógica, financiera y comunitaria.

La evaluación de las instituciones educativas corresponde a la suma de los promedios de la evaluación de directivos, docentes y estudiantes, más los instrumentos específicos de evaluación”.

3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

Como se dijo anteriormente, el estado ecuatoriano propone tanto en la Constitución como en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su respectivo Reglamento, crear y mantener una cultura de evaluación y rendición social de cuentas.

No está por demás comprender que la evaluación no es un gigante contra quien hay que luchar, al contrario es un proceso que busca establecer juicios de valor para tomar decisiones y mejorar, en este caso el servicio educativo.

Se ha creado ya el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, que tiene como fin promover la calidad de la educación y su competencia es la evaluación integral del Sistema Nacional de Educación.

De tal manera son objeto de evaluación:

La gestión educativa de las autoridades educativas

El desempeño del rendimiento académico de los y las estudiantes

El desempeño de los directivos y docentes

La gestión escolar

El desempeño institucional

La aplicación del currículo

Como se puede apreciar, uno de los factores importantes para evaluar es el desempeño docente, considerado como un elemento de calidad en la prestación del servicio educativo.

En este punto me parece interesante diferenciar entre los términos competencia y desempeño, porque se menciona que se evalúa el desempeño docente y no la competencia docente, y es conveniente comprender los significados para evitar confusiones o discusiones.

La competencia tiene relación con la capacidad, la habilidad, la destreza o la pericia para realizar algo en específico.

Pero una definición a mi parecer, más completa es la siguiente:

“Por competencia entendemos la capacidad de poner en práctica de forma integrada aquellos conocimientos adquiridos, aptitudes y rasgos de personalidad que permiten resolver situaciones diversas. El concepto de competencia va más allá del “saber” y el “saber hacer”, ya que incluye el “saber ser” y el “saber estar“. El hecho de ser competente exige más que la simple adquisición de conocimientos y habilidades.

Las competencias implican la capacidad de utilizar estos conocimientos y habilidades en contextos y situaciones diferentes. Esta aplicación requiere comprensión, reflexión y discernimiento teniendo en cuenta la dimensión social de las acciones”. Barba (2008).

En cuanto al desempeño, concebido como la realización de las funciones propias de un cargo o trabajo, tiene estrecha relación con la competencia, ya que el desempeño no es otra cosa que la práctica de lo que se sabe.

La práctica del docente es muy compleja dentro de la sociedad, no sólo se concentra en el aula de clases, al contrario, la actividad en el aula está dentro de un contexto social, relacionándose de esta manera:

En primer lugar con el Estado como órgano regulador del sistema educativo, a través del Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

En segundo lugar con la Institución Educativa en donde labora.

Y por último con la sociedad.

El desempeño docente además de la relación social descrita anteriormente, tiene espacios que se deben analizar:

El espacio de la enseñanza.- Es el lugar donde el docente demuestra sus conocimientos: académicos, metodológico y didácticos

El espacio contractual.- En donde el docente está sujeto a cumplir sus deberes y a ejercer sus derechos, remuneración, horario de trabajo, entre otras condiciones laborales.

Entonces la evaluación profesional del desempeño docente exige una valoración de estos aspectos, no solamente hacerlo de una manera fría y calculadora, sino más bien sabiendo y considerando que la labor del docente es compleja.

El Ecuador tiene como política de estado mejorar la calidad de la educación, por lo que las competencias y desempeños de los docentes son importantes en la evaluación. Al respecto, Montenegro (2007) expresa: "Las competencias son patrones generales de comportamiento, mientras que los desempeños constituyen acciones concretas mediante las cuales se ejerce la labor. Como esta labor es organizada, los desempeños se expresan en campos o dominios globales; cuya

evaluación sistemática exige modelos, procesos e instrumentos estandarizados. Valga resaltar que el principal indicador de desempeño es la formación de personas íntegras y competentes”.

Con la evaluación del desempeño docente se pretende buscar o definir un perfil del docente mínimo como estándar para ser competente dentro de esta hermosa profesión, de esta manera se elevará el prestigio del profesor que de un tiempo acá ha caído en desmedro, ya sea por la politización de esta actividad o por el profesional que al parecer ha hecho suyo el argot popular “para trabajar aunque sea de profesor”; olvidándose de la vocación y apostolado que exige esta profesión.

“El perfil docente se define como el conjunto de rasgos que caracterizan al profesional de la educación. La importancia de un perfil es que se constituye en un modelo a seguir en el proceso de formación y desempeño docente”. Montenegro (2007)

Pero, ¿Cuál es el perfil del maestro con estándares de calidad?, se los puede obtener del Art. 11, de la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

Profesional en educación, procurando una formación académica continua y permanente para el desarrollo de su vida profesional.

Formador de calidad y calidez.

Trabajador y diligente.

Fomentar el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas con criterio de desempeño.

Respetuoso de los criterios fundamentados de los/las estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa.

Promotor de la convivencia armónica y solucionador de problemas.

Mente abierta a ser evaluado conforme la ley.

Ser evaluador coherente a los/las estudiantes.

Promover el respeto hacia los demás, evitando toda clase de discriminación ya sea por raza, sexo, pensamientos, entre otras.

No existirá un perfil que satisfaga todas las necesidades, criterios o pensamientos del conglomerado humano, porque las realidades siempre serán distintas, y difieren de una institución a otra, de una ciudad a otra, de una provincia a otra, de un país a otro.

3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

Los directivos de las instituciones educativas serán evaluados por sus prácticas de gestión y liderazgo, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes, lo cual está dentro de los estándares de desempeño directivo; así lo dispone el Art. 19, inciso 3 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.

La gestión educativa de un directivo debe concentrarse en fortalecer los Proyectos Educativos conforme las necesidades de cada institución educativa, así como evaluarlos y proponer ajustes.

LA GESTIÓN EDUCATIVA

Es importante conocer todo lo relacionado con la gestión educativa y a manera didáctica en la página web del Ministerio de Educación de Colombia se presenta un artículo concerniente a este tema, desarrollándolo en los siguientes subtemas: la gestión educativa; la gestión directiva; la gestión pedagógica y académica; la gestión administrativa y financiera; y la gestión de la comunidad. A continuación el documento:

“Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

La gestión escolar en el ámbito institucional está constituida por cuatro áreas de gestión: Área de gestión directiva, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera.

La Gestión Directiva

Con su misión orientadora y promotora del mejoramiento, tiene como ámbito de acción la institución educativa en su conjunto y sus referentes concretos son: La gestión académica, la gestión de comunidad, y la gestión administrativa y financiera.

La acción de esta gestión se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, en el marco de la política educativa vigente. Con el liderazgo de su equipo de gestión, la institución se orienta estratégicamente hacia el cumplimiento de su misión y visión.

Tiene como foco central ejercer el liderazgo y cuidar que todas las demás áreas de la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión institucional. Esta gestión involucra los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales y la inclusión de la institución educativa en los contextos locales, regionales, nacionales e internacionales.

La gestión pedagógica y académica

Como eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, enfoca su acción en lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal.

Y tiene como dinamizador principal a la comunidad académica, cuyos aportes en conocimientos, experiencias, innovaciones o investigaciones adelantadas por parte

de los diferentes agentes educativos contribuyen al desarrollo y el mejoramiento de la institución para el logro de las metas y los objetivos propuestos.

Es responsabilidad de esta gestión el diseño y actualización permanente de planes de estudios; las estrategias de articulación entre grados, niveles y áreas; las metodologías de enseñanza; el desarrollo de los proyectos transversales; los procesos de investigación; el sistema de evaluación de los estudiantes; la organización y el clima del aula.

Por lo tanto, son oportunidades de mejoramiento la búsqueda permanente de acuerdos pedagógicos entre los distintos miembros de la comunidad educativa; facilitar el diálogo entre grados, áreas y niveles; hacer un uso pedagógico de los resultados de las pruebas externas e internas; velar por un manejo adecuado de los tiempos y recursos destinados para el aprendizaje, así como por el adecuado funcionamiento del sistema de evaluación.

La Gestión administrativa y financiera

Tiene a su cargo todo lo relacionado con los sistemas de información y registro de los estudiantes, el manejo de los recursos financieros, la administración de los recursos humanos y físicos, y la prestación de los servicios complementarios.

Esta gestión es una pieza fundamental para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

Los referentes más comunes en el desarrollo de esta gestión son:

La normatividad (en los aspectos académicos, financieros y de recursos físicos y humanos).

Procesos y procedimientos (inventarios, vitrina pedagógica, refrigerio, transporte, aseo y vigilancia, mantenimiento preventivo y predictivo de plantas físicas, traslados, reporte de todas las situaciones administrativas, etc.).

La gestión de la comunidad

Incluye áreas de trabajo como la promoción de la participación de la comunidad educativa, el diseño, ejecución y evaluación de estrategias de prevención, y la provisión de las condiciones que permitan una sana convivencia entre sus miembros en donde haya cabida a distintas personas, independientemente de su procedencia, sexo, credo o raza, a la vez que se den las acciones necesarias para su permanencia en el sistema educativo.

El ámbito en el que se desarrollan las acciones de esta gestión vincula a todos los actores de la comunidad, a la organización institucional con su entorno, para fortalecer el desarrollo de identidad y sentido de pertenencia con la institución y su PEI.

Los referentes que enmarcan las acciones hacia el mejoramiento de esta gestión son:

Contexto de la institución.

El PEI.

Proyectos transversales.

Manual de convivencia.

Resultados de las evaluaciones internas y externas.

Y las acciones de autoevaluación y mejoramiento deben estar orientadas hacia la participación de toda la comunidad educativa, la construcción y establecimiento de acuerdos de convivencia, el trabajo en torno a la formulación de proyectos de vida de cada uno de los miembros de la comunidad educativa, la utilización adecuada del tiempo libre y la formulación de propuestas que enriquezcan las direcciones de grupo.

El producto final de esta fase es el perfil institucional con sus respectivas oportunidades de mejoramiento, desde las cuales partirá el Plan de Mejoramiento del Establecimiento Educativo”.

También es importante lo que se manifiesta en el Blog de análisis educativo y temas culturales “Educación y Pedagogía para el siglo XXI”, Chile, considero que en forma

didáctica a través de preguntas y respuestas, informa sobre la evaluación del desempeño profesional de directivos, a continuación el documento:

“¿Qué es la Evaluación de Desempeño?”

Sí entendemos por desempeño el cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio, la Evaluación de Desempeño es el proceso que da cuenta del nivel de cumplimiento de las obligaciones a que se han comprometido docentes directivos y técnico-pedagógicos, de la forma más precisa y fundada posible.

Pero ¿Cuáles son dichas obligaciones?

Unas están definidas en términos formales y administrativos en el Estatuto Docente y otras se relacionan con dimensiones, más específicas y profesionalizantes, como las contenidas en el Marco para la Buena Dirección y el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar del Sistema de Aseguramiento.

Este proceso se enfoca claramente a potenciar un efectivo liderazgo educativo y pedagógico de los establecimientos más que a los aspectos administrativos. Sin duda, esta opción resulta mucho más compleja de evaluar, pero es más adecuada para generar cambios efectivos de gestión que mejoren la calidad y la equidad educativa.

¿Qué importancia tiene la Evaluación de Desempeño para la gestión escolar y el desarrollo profesional de los docentes directivos y técnico-pedagógicos?

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

Este proceso más que imponer una dimensión de control en las escuelas, busca generar una oportunidad para la reflexión y desarrollo del liderazgo directivo al interior de las organizaciones educativas.

Se espera que, con ocasión de la Evaluación de Desempeño, los equipos directivos y técnico-pedagógicos realicen una reflexión profunda respecto al mejoramiento de la gestión escolar y desarrollen iniciativas que dinamicen efectivamente mecanismos de aprendizaje institucional orientados al mejoramiento de los logros educativos.

¿Cuáles son los efectos de una Evaluación de Desempeño insatisfactoria?

En el caso, que el director u otro profesional directivo o técnico-pedagógico obtenga una evaluación insatisfactoria, el jefe del Departamento de Educación Municipal o el jefe de Educación de la Corporación deberá establecer, en conjunto con el director, los mecanismos de apoyo y refuerzo en las áreas deficitarias y eventualmente ajustar las metas y/o aportes institucionales, y las metas de desarrollo profesional de cada uno de ellos, para el siguiente período.

En la segunda oportunidad consecutiva en la que se obtenga una evaluación insatisfactoria, el Sostenedor deberá informar al Concejo Municipal, el cual podrá, por los dos tercios de sus miembros, remover de su función al director o profesional que cumpla funciones directivas o técnico – pedagógicas, según corresponda.”

EL LIDERAZGO

Es fundamental que el directivo de una institución educativa sea un líder dentro de la misma, que tenga una visión clara de su trabajo, ya que a su cargo está no solamente el nombre de la institución a la que representa, si no también, están: el personal docente, administrativo, de apoyo, estudiantes, padres de familia y en sí, la comunidad.

Sobre liderazgo educativo, existe un documento publicado por Gloria Guadalupe Torres Cota, en la revista Universidad de Guadalajara (2004), del cual he obtenido la información importante sobre este tema. Así, tenemos dos definiciones de liderazgo que aclaran el valor del mismo: “es una disciplina cuyo ejercicio produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado con la finalidad de alcanzar un conjunto de metas preestablecidas de carácter beneficioso, útiles para la satisfacción de las necesidades verdaderas del grupo” Hagai (1992) y también de Lloyd (1982), que manifiesta “ el liderazgo consiste en obtener lo mejor de la gente, su mejor aplicación, esfuerzo, y su mayor cooperación y lealtad; sin dejar de lado el promover su bienestar y desarrollo personal”.

De estas definiciones se desprende que el liderazgo es una capacidad o habilidad que tiene una persona para influenciar en un grupo con miras al mejoramiento individual y colectivo, obteniendo de cada uno lo mejor de sí.

“Para que el directivo escolar pueda llevar a la práctica las habilidades que lo constituyen un buen líder, es necesario que posea ciertas características imprescindibles para tal fin; entre éstas destacan la visión, el amor a la actividad, el coraje y el valor, la gran capacidad de comunicación, la capacidad de saber identificar las oportunidades y el vencer el temor a los errores, así como la energía”. Torres (2004).

De la revista en mención, he inferido las características de un buen liderazgo educativo, como son:

Tener una visión.- Involucrando al personal en la elaboración del P.E.I. como herramienta principal en donde se encuentran los objetivos escolares.

Ser un buen comunicador.- Para transmitir la visión a sus compañeros, estimulándolos para vencer las dificultades, por tanto debe dominar la comunicación verbal y escrita.

Solucionador de problemas.- Reconociendo las grandes oportunidades que encierran las dificultades, sin desesperarse, para obtener los beneficios esperados.

Entusiasmo.- Demostrar la energía física, intelectual y emocional; el esfuerzo, el vigor para actuar y ser activo; entrega y persistencia para vencer obstáculos.

En la actualidad, se necesitan líderes pedagógicos que asuman las direcciones de una institución educativa, que se involucren con las actividades de enseñanza y aprendizaje, que interacciones con los docentes, estudiantes y padres de familia; en definitiva que no solamente se dedique a la administración, al presupuesto, al papeleo, entre otras actividades que afectan su liderazgo en el trabajo en equipo institucional.

Al respecto Torres (2004) manifiesta “Una de las barreras para que el director se constituya en un líder pedagógico es la poca preparación de muchos directivos para asumir dicha función; llegan a su puesto por razones diferentes a su conocimiento del currículo y la enseñanza. Además, en los niveles macropolíticos ha prevalecido la preocupación por los procesos, la técnica y las finanzas en detrimento del contenido de lo que se debería enseñar; también se da una falta de conocimiento sobre cómo aprenden los estudiantes y los efectos de las conductas del profesorado en los alumnos. Otro aspecto que influye en este sentido es la defensa de la

autonomía en el aula: con frecuencia los directores confunden profesionalismo con independencia, y autonomía con aislamiento.

Muchas veces, la administración educativa coloca el liderazgo pedagógico como tarea no preferente, y da mayor importancia a la gestión del personal y del centro en general”.

Creo yo, que la educación del siglo XXI, necesita urgentemente un cambio en el liderazgo directivo y docente, el cambio del liderazgo piramidal o vertical hacia el liderazgo horizontal, un liderazgo que crea capacidades laterales distribuyéndose entre los miembros del centro educativo. Estamos en el mundo de la tecnología y es hora de formar o crear alianzas estratégicas para organizaciones educativas en red.

4. METODOLOGÍA

Participantes

El presente trabajo investigativo denominado “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Ecuador durante el año lectivo 2012 – 2013” se realizó en el Colegio “Leonardo Ponce Pozo, integrado para no videntes”, del cantón Quito, provincia de Pichincha.

La institución en mención es Fiscomisional y de jornada vespertina, en el horario de 12:40 a 18:30; mantiene la Educación Básica Superior y el Bachillerato, comprendida entre octavo a décimo con 107 estudiantes y de primero a tercero de Bachillerato con 95 estudiantes, con un total de 200 estudiantes; 15 docentes, entre ellos: dos directivos, cuatro miembros del consejo ejecutivo.

El colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, tiene una trayectoria educativa de 30 años, es una institución pequeña en cuanto a la población de estudiantes, docentes y directivos, lo que promueve buenas relaciones humanas basada en la cortesía, el respeto, la solidaridad, el compañerismo; valores principales desarrollados en la institución puesto que en ella se recibe a los estudiantes con discapacidad visual. Tal es así, que cuando se propuso el trabajo de investigación, la respuesta fue favorable e inmediata.

Como educador de esta institución e investigador de este trabajo, me he sentido identificado en este proceso, puesto que me interesa conocer sobre la realidad del colegio.

Muestra de investigación

Puesto que la población es pequeña, se trabajó con 200 estudiantes, 180 padres de familia, un directivo, diez docentes, cuatro miembros del consejo directivo, cuatro miembros del consejo estudiantil, cuatro representantes de los de padres de familia y un supervisor.

Técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas de investigación aplicadas fueron:

La encuesta.

La observación directa y de campo.

La entrevista.

El instrumento de investigación:

El cuestionario

La encuesta es una de las técnicas más utilizadas en el campo de la investigación para recolectar datos e información. Está diseñada o estructurada por un conjunto de preguntas previamente planificadas conforme la investigación; éstas son de opción múltiple y permiten que el encuestado exprese su opinión respecto al tema de investigación planteado.

La observación directa se aplica cuando el investigador se pone en contacto con el hecho, fenómeno o personas que va a investigar. La observación de campo es el recurso principal de la observación descriptiva y se realiza en los lugares donde ocurren los hechos, es una de las más utilizadas en el medio educativo.

La entrevista es otra de las maneras de conocer de cerca la realidad que se está investigando y consiste en indagar a través de las preguntas a una o varias personas para recabar información para sustentar el trabajo que se está realizando.

El Cuestionario es un instrumento de investigación y consiste en un conjunto de preguntas preparadas sistemática y cuidadosamente sobre los hechos que se va a investigar, generalmente es de carácter cualitativo.

Las encuestas proporcionadas por la U.T.P.L. y aplicadas a cada uno de los estamentos, motivo de esta investigación como: La evaluación del desempeño profesional docente con la autoevaluación, coevaluación, evaluación por parte de la Vicerrectora, de los estudiantes y padres de familia, permitió indagar y conocer de qué manera los docentes de la institución investigada están manejando los estándares de calidad, en aspectos como: la sociabilidad y habilidades pedagógicas y didácticas, atención a estudiantes con necesidades individuales (discapacidad visual), relaciones con la comunidad, clima de trabajo, aplicación de normas y reglamentos, y la relación con los estudiantes.

La valoración a cada aspecto relacionado con las dimensiones a evaluarse tienen una escala del 1 al 5 y con su respectiva equivalencia, así:

- | | | |
|---|------------|----------------|
| 1 | equivale a | Nunca |
| 2 | equivale a | Rara vez |
| 3 | equivale a | Algunas veces |
| 4 | equivale a | Frecuentemente |
| 5 | equivale a | Siempre |

La observación directa a los docentes por parte del maestrante fue otra técnica importante, que nos ayudó a conocer el desempeño del profesor en el aula. Este instrumento evalúa desde las actividades iniciales, el proceso de enseñanza-aprendizaje y el ambiente en el aula.

La utilización de encuestas también fue un instrumento muy útil para la autoevaluación de la Vicerrectora y la evaluación por parte de los miembros del Consejo Directivo, del Consejo estudiantil, del Comité Central de Padres de Familia y por parte del supervisor. El objetivo de la aplicación de este instrumento era conocer el desempeño de los directivos en cuanto a competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

La entrevista realizada a la vicerrectora Dra. Luisa Ayala, me ayudó a clarificar y reforzar la información sobre el desempeño profesional docente.

Para responder y seleccionar las respuestas de las encuestas fue de gran ayuda la técnica de la lectura comprensiva. Para ello se contaron con los siguientes instrumentos:

Autoevaluación de los docentes, requiere de la sinceridad del educador, puesto que es él mismo quien responde y se evalúa. El objetivo es reflexionar sobre su desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula. Los temas que componen este instrumento son: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, clima de trabajo.

La coevaluación de los docentes, necesita de la verdad objetiva basada en el compañerismo y profesionalismo, dejando afuera toda subjetividad. El objetivo es reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula. Se determinan las siguientes partes: desarrollo de actividades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio de educación, desarrollo emocional.

Evaluación de los docentes por parte de la Vicerrectora, pues es ella quien está a cargo de la parte o área pedagógica en la institución. El objetivo es reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula. Consta de las siguientes partes: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad.

Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes para conseguir la reflexión 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. Este instrumento analizó los siguientes aspectos: habilidades de sociabilidad pedagógica, atención a los estudiantes con necesidades individuales, relación con los estudiantes.

Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y/o representantes. El objetivo es reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes, tomando en cuenta lo siguiente: relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales.

Evaluación del docente a través de la observación de clase con el fin de reflexionar sobre el desempeño docente para mejorar la práctica en el aula. Este instrumento consta de las siguientes partes: actividades iniciales, proceso de enseñanza-aprendizaje, ambiente en el aula.

Autoevaluación de la Vicerrectora con el objetivo de obtener información sobre el desempeño profesional del mismo, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige. Los aspectos tomados en cuenta en este instrumento son: competencias pedagógicas, competencias de liderazgo en la comunidad.

Evaluación de la Vicerrectora por parte del Consejo Ejecutivo para obtener información sobre su desempeño profesional, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige. Sus partes evaluadas son: competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Evaluación de la Vicerrectora por parte del Comité central de Padres de familia con el objetivo de obtener información sobre su desempeño profesional, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige. Las partes que conforman este instrumento son: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, competencias de liderazgo en la comunidad.

Evaluación de la Vicerrectora por parte de la supervisora para obtener información sobre su desempeño profesional, para mejorar la gestión en la institución que dirige, con las siguientes partes: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, competencias de liderazgo en la comunidad.

Diseño y procedimiento

El diseño y procedimiento de la tesis está enmarcado dentro de una investigación socio-educativa, basada en el paradigma de análisis crítico. La bibliografía fue consultada en su mayoría en artículos de internet basados en los temas de la investigación como: definiciones y criterios sobre calidad, calidad en la educación; la evaluación educativa, la gestión y liderazgo, los estándares en la educación, evaluación del desempeño docente y directivo. Dichos artículos se obtuvieron de la página web del Ministerio de Educación del Ecuador, Ministerio de Educación de Colombia; artículos de autores y pensadores educativos, entre otros.

De gran ayuda ha sido la asesoría con mi directora de tesis a través de internet con la Mgs. María Elena Vivanco y de mayor importancia las dos asesorías presenciales en Quito, su paciencia, explicación y motivación me confortaron y me ayudaron para la conclusión de este trabajo.

La solicitud entregada y la entrevista con la Dra. Luisa Ayala se realizó a finales de octubre de 2012. Luego se empezó con la aplicación de los instrumentos recolección de datos y la respectiva tabulación.

De los resultados obtenidos y basado en la dimensión evaluada “Atención a estudiantes con necesidades individuales” se sustenta y se ha elaborado el proyecto de mejoramiento educativo.

Finalmente en lo que corresponde a la estructuración del informe de tesis se procedió con cada uno de los puntos o lineamientos propuestos por la Universidad Técnica Particular de Loja, el asesoramiento respectivo de mi directora de tesis y con la intención de efectuar un trabajo digno y que permita cumplir con el objetivo final de la carrera y así obtener el Título de Magíster en Pedagogía.

Comprobación de los supuestos

Los supuestos se constituyeron en instrumentos de trabajo de tipo descriptivo-explicativo, por lo tanto, se les asignó criterio matemático. Su propósito fue cuantificar el fenómeno, y explicarlo cualitativamente mediante el análisis relacional de la información teórica con los datos de la investigación de campo.

5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

5.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

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

TABLA N° 1
AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PUNTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	10		
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0	1,03	10	1,03	0,103
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,231	0,309	10	0,54	0,054
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,077	0,927	10	1,004	0,100
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0,077	0,927	10	1,004	0,100
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,255	0,231	0,206	10	0,692	0,069
TOTAL	---	---	---	---	---	---	6,2	0,620
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4,23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	10		
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,616	0,206	10	0,822	0,082

2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,385	0,515	10	0,9	0,090
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,051	0,154	0,721	10	0,926	0,093
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,616	0,206	10	0,822	0,082
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,462	0,309	10	0,771	0,077
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0,616	0,206	10	0,822	0,082
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0,462	0,412	10	0,874	0,087
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,204	0,308	0,206	10	0,718	0,072
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0,102	0,385	0,206	10	0,693	0,069
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,153	0,385	0,206	10	0,744	0,074
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,102	0,385	0,309	10	0,796	0,080
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0,204	0,308	0,206	10	0,718	0,072
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,9	0,090
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,204	0,231	0,309	10	0,744	0,074
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,051	0,539	0,206	10	0,796	0,080
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,255	0,231	0,206	10	0,692	0,069

2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0,255	0,231	0,206	10	0,692	0,069
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0,153	0,385	0,206	10	0,744	0,074
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0	0,102	0,231	0,515	10	0,848	0,085
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,9	0,090
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,9	0,090
2.24.9. Redactar con claridad.	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,9	0,090
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,051	0,154	0,721	10	0,926	0,093
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,9	0,090
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0,231	0,721	10	0,952	0,095
2.24.15. Socializar.	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,9	0,090
2.24.16. Concluir.	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,9	0,090
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,102	0,462	0,206	10	0,77	0,077
2.24.18. Preservar.	0	0	0,102	0,385	0,309	10	0,796	0,080
TOTAL	---	---	---	---	---	---	35,316	3,532
3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	10		
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0,051	0,231	0,618	10	0,9	0,090
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,051	0,231	0,515	10	0,797	0,080
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,051	0,154	0,721	10	0,926	0,093
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,051	0,154	0,721	10	0,926	0,093
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0,102	0,385	0,309	10	0,796	0,080
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0,408	0,077	0,103	10	0,588	0,059
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0,204	0,154	0,412	10	0,77	0,077

3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,153	0,385	0,206	10	0,744	0,074
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0,051	0,385	0,412	10	0,848	0,085
3.10. Me preocupa porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,051	0,154	0,721	10	0,926	0,093
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0,051	0,154	0,721	10	0,926	0,093
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,147	0,915
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)								
	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	10		
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes	0	0	0,204	0,231	0,309	10	0,744	0,074
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0,306	0,154	0,206	10	0,666	0,067
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,306	0,231	0,103	10	0,64	0,064
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,204	0,231	0,309	10	0,744	0,074
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0,153	0,231	0,412	10	0,796	0,080
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,204	0,231	0,309	10	0,744	0,074
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0,102	0,231	0,515	10	0,848	0,085
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,051	0,308	0,515	10	0,874	0,087
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos	0	0	0,204	0,308	0,206	10	0,718	0,072
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante	0	0	0,255	0,308	0,103	10	0,666	0,067
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,44	0,744

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	10		
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,308	0,618	10	0,926	0,093
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	1,03	10	1,03	0,103
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,077	0,927	10	1,004	0,100
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0,051	0,154	0,721	10	0,926	0,093
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,077	0,927	10	1,004	0,100
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,154	0,824	10	0,978	0,098
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0,051	0,077	0,824	10	0,952	0,095
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,754	0,975
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	10		
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0,255	0,154	0,309	10	0,718	0,072
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,255	0,231	0,206	10	0,692	0,069
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0,204	0,154	0,412	10	0,77	0,077
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0,102	0,231	0,515	10	0,848	0,085
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,102	0,077	0,721	10	0,9	0,090
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0,051	0,154	0,721	10	0,926	0,093

6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,102	0,154	0,824	10	1,08	0,108
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,051	0,077	0,824	10	0,952	0,095
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0,255	0,154	0,309	10	0,718	0,072
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,604	0,760
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	10		
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0,306	0,154	0,206	10	0,666	0,067
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,102	0,385	0,309	10	0,796	0,080
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0,051	0,077	0,824	10	0,952	0,095
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,204	0,231	0,309	10	0,744	0,074
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,102	0,154	0,618	10	0,874	0,087
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0,102	0,154	0,618	10	0,874	0,087
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0,102	0,154	0,618	10	0,874	0,087
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0,102	0,154	0,618	10	0,874	0,087
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0,051	0,077	0,824	10	0,952	0,095
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,606	0,761
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,307

Fuente: Encuesta a Docentes Colegio Leonardo Ponce Pozo

Respecto a la sociabilidad pedagógica, se puede observar que se mantiene un buen trato a los estudiantes en general, la autodisciplina está enmarcada en los límites normales, no obstante se reconoce que no existe una preocupación total por la inasistencia de los estudiantes y se mantiene informado al representante de estas novedades.

Según los datos obtenidos en el aspecto de las habilidades pedagógicas y didácticas, el docente reconoce que se debe desarrollar más las habilidades de argumentar, conceptualizar, redactar con claridad, escribir correctamente, leer comprensivamente, socializar, concluir, generalizar, preservar. Además, de la elaboración y utilización del material didáctico en el aula y en las respectivas clases.

En cuanto al desarrollo emocional, el docente disfruta de su trabajo, no obstante existe un porcentaje de profesores que necesitan sentirse motivados o estimulados por parte de sus superiores.

En la atención a estudiantes con necesidades especiales, el docente, necesita preocuparse un poco más de los estudiantes con discapacidad visual, no todos los profesores dominan el sistema Braille y no se realizan actividades diferentes para recuperación.

En cuanto al cumplimiento de las normas y reglamentos, existe un mínimo porcentaje de docentes que no entregan las notas de calificaciones en los tiempos establecidos, mientras que, la mayoría de profesores sí cumplen las normas y reglamentos.

Es importante, resaltar que todos los docentes mantienen una buena relación con la comunidad educativa.

El clima de trabajo se encuentra en los límites aceptables, conforme esta tabla, sin embargo no está por demás mejorar las relaciones personales entre los docentes.

TABLA Nº 2
COEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PUNTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3,46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
El docente:						10		
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	3,850	10	3,85	0,385
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	2,023	1,155	10	3,178	0,318
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	3,850	10	3,85	0,385
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,576	1,445	0,770	10	2,791	0,279
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,576	1,445	0,77	10	2,791	0,279
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,867	2,695	10	3,562	0,356
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0,384	1,445	1,155	10	2,984	0,298
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0,96	0,867	0,77	10	2,597	0,260
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,96	0,867	0,77	10	2,597	0,260
TOTAL	---	---	---	---	---	---	28,2	2,820
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	1,734	1,540	10	3,274	0,327
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,578	3,08	10	3,658	0,366
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0,384	0,289	2,695	10	3,368	0,337
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,384	0,289	2,695	10	3,368	0,337
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0,96	0,867	0,77	10	2,597	0,260
TOTAL	---	-	---	---	---	---	16,265	1,627

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACION					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0,96	0,289	1,54	10	2,789	0,279
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0,768	1,445	0,385	10	2,598	0,260
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,192	0,867	2,31	10	3,369	0,337
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0,384	1,445	1,155	10	2,984	0,298
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,74	1,174
4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACION					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0,578	3,08	10	3,658	0,366
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0,867	2,695	10	3,562	0,356
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0,578	3,08	10	3,658	0,366
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0,384	0,578	2,31	10	3,272	0,327
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0	3,85	10	3,85	0,385
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	0	3,85	10	3,85	0,385
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	0,289	3,465	10	3,754	0,375
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,289	3,465	10	3,754	0,375
TOTAL	---	---	---	---	---	---	29,358	2,936
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,672

Fuente: Encuesta a Docentes Colegio Leonardo Ponce Pozo

Cabe señalar en el aspecto de desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, que se debe mejorar lo relacionado a la utilización de las nuevas tecnologías de comunicación e información y la elaboración de material didáctico para estudiantes con necesidades especiales.

El docente cumple las normas, sin embargo se debe mejorar en la entrega puntual de calificaciones a los estudiantes.

La disposición al cambio en la educación es muy buena, pero para que sea excelente, el docente debe proponer nuevas iniciativas de trabajo e investigar nuevas formas de enseñanza en su respectiva área.

El desarrollo emocional en este caso es muy bueno, además que se debe estar dispuesto para aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.

TABLA Nº 3

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE DIRECTIVOS (10 PUNTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALUAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	10		
En promedio, el docente de su institución: 1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0	0,442	2,360	10	2,802	0,280
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0,74	0,663	0,590	10	1,993	0,199
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,74	0,663	0,590	10	1,993	0,199
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	0,884	1,770	10	2,654	0,265
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	0,442	2,360	10	2,802	0,280
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,442	2,360	10	2,802	0,280
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,148	1,547	0,590	10	2,285	0,229
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0,663	2,065	10	2,728	0,273
TOTAL	--	--	---	---	---	---	20,059	2,006
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2,06 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	10		
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	2,950	10	2,95	0,295
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0,663	2,065	10	2,728	0,273

2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	0,884	1,770	10	2,654	0,265
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,148	0,884	1,475	10	2,507	0,251
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,296	0,221	2,065	10	2,582	0,258
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	0,592	0,884	0,590	10	2,066	0,207
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,74	0,663	0,590	10	1,993	0,199
TOTAL	--	---	---	---	---	---	17,48	1,748
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	10		
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,663	2,065	10	2,728	0,273
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	2,950	10	2,95	0,295
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	2,950	10	2,95	0,295
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,221	2,655	10	2,876	0,288
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	2,950	10	2,95	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	1,105	1,475	10	2,58	0,258
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0,148	0,442	2,065	10	2,655	0,266
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,442	2,360	10	2,802	0,280
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,444	0,663	1,180	10	2,287	0,229
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	0,663	2,065	10	2,728	0,273
TOTAL	--	---	---	---	---	---	27,506	2,751
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
En promedio, el docente de su institución:	1	2	3	4	5	10		

4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0,884	1,770	10	2,654	0,265
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,148	0,663	1,770	10	2,581	0,258
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0	0,221	2,655	10	2,876	0,288
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0,296	1,326	0,590	10	2,212	0,221
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0,442	2,360	10	2,802	0,280
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,125	1,313
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
En promedio, el docente de su institución:	1	2	3	4	5	10		
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,444	0,442	1,475	10	2,361	0,236
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,444	0,884	0,885	10	2,213	0,221
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,74	0,663	0,590	10	1,993	0,199
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,444	0,663	1,180	10	2,287	0,229
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8,854	0,885
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,703

Fuente: Encuesta a Docentes Colegio Leonardo Ponce Pozo

Para alcanzar el puntaje deseado, se debe mejorar en la preocupación por el estudiante que ha faltado a clases y reajustar la programación con base a los resultados obtenidos en las evaluaciones.

Para alcanzar el puntaje deseado en la atención a los estudiantes con necesidades individuales, se debe mejorar en la comunicación con los padres de familia, a través de esquelas, agenda o entrevistas personales.

Se requiere la utilización de las nuevas tecnologías de comunicación e información para las clases.

Motivar al docente para que le guste participar en los consejos directivos o técnicos. Integrar a todo el personal docente para que participe en cuanto a la relación con la comunidad.

TABLA Nº 4

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR LOS ESTUDIANTES (24 PUNTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
El docente:						200		
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	2,82	9,178	18,55	86,838	200	117,38	0,587
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	2,11	14,12	9,54	91,78	200	117,55	0,588
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	3,52	14,12	42,4	36,712	200	96,752	0,484
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	1,06	13,41	16,43	84,72	200	115,62	0,578
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	2,11	2,118	23,85	96,722	200	124,8	0,624
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	2,29	12,36	21,2	79,072	200	114,92	0,575
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	5,63	6,001	28,09	67,07	200	106,79	0,534
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	2,11	7,766	26,5	81,896	200	118,27	0,591
1.8.2. Sintetizar.	0	2,11	10,59	29,68	64,952	200	107,33	0,537
1.8.3. Reflexionar.	0	3,87	5,295	22,26	76,248	200	107,68	0,538
1.8.4. Observar.	0	4,05	10,94	24,38	64,952	200	104,323	0,522
1.8.5. Descubrir.	0	3,52	7,06	42,4	48,008	200	100,99	0,505
1.8.6. Redactar con claridad.	0	3,52	7,06	28,62	70,6	200	109,8	0,549
1.8.7. Escribir correctamente.	0	3,52	3,53	28,09	72,012	200	107,15	0,536
1.8.8. Leer comprensivamente	0	2,64	2,471	42,4	69,188	200	116,7	0,583
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1666,061	8,330
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
El docente:						200		
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	1,94	7,06	33,92	74,13	200	117,05	0,585
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	2,82	8,119	34,45	67,07	200	112,46	0,562
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	4,4	7,06	31,8	61,422	200	104,68	0,523
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	3,52	7,06	31,8	63,54	200	105,92	0,530
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	3,52	21,18	21,2	49,42	200	95,32	0,477

2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	3,52	14,12	21,2	60,01	200	98,85	0,494
TOTAL	---	---	---	---	---	---	634,273	3,171
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
El docente:	1	2	3	4	5	200		
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	4,93	23,3	27,03	16,238	200	71,494	0,357
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	3,87	9,531	37,1	39,536	200	90,039	0,450
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	4,05	13,41	21,2	49,42	200	88,082	0,440
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	7,04	17,65	23,32	28,24	200	76,250	0,381
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	4,4	14,12	10,6	77,66	200	106,780	0,534
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	3,52	14,12	21,2	63,54	200	102,380	0,512
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	1,76	4,236	19,08	91,78	200	116,856	0,584
TOTAL	---	---	---	---	---	---	651,881	3,259
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
El docente:	1	2	3	4	5	200		
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	2,11	10,59	21,2	76,248	200	110,15	0,551
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	2,11	6,354	21,2	91,074	200	120,74	0,604
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	1,76	10,59	26,5	74,130	200	112,98	0,565
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3,52	14,12	10,6	70,6	200	98,84	0,494
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	3,52	7,06	31,8	56,48	200	98,86	0,494
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3,52	14,12	21,2	63,540	200	102,38	0,512
TOTAL	---	---	---	---	---	---	643,950	3,220
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								17,980

Fuente: Encuesta a Docentes Colegio Leonardo Ponce Pozo

Conforme los datos obtenidos en esta tabla, se debe mejorar en la utilización de las nuevas tecnologías de comunicación e información y en el desarrollo de las habilidades básicas como: analizar, sintetizar, reflexionar, redactar con claridad, escribir correctamente, leer comprensivamente.

El estudiante solicita en las habilidades de sociabilidad pedagógica, se realice resúmenes de los temas tratados al final de la clase.

Promover las entrevistas con los padres de los estudiantes que faltan a clases, además enviar tareas extras a la casa.

La relación con los estudiantes se encuentra en los límites deseados, sin embargo se debe cuidar en mantener las relaciones interpersonales con el respeto, cortesía requerida, enseñando siempre con el ejemplo.

TABLA Nº 5

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR LOS PADRES DE FAMILIA (16 PTOS.)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACION					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
El docente:						180		
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	6,12	8,42	28,44	62,382	180	105,36	0,585
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	7,17	16,84	26,544	42,15	180	92,708	0,515
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	2,53	6,315	32,864	69,126	180	110,84	0,616
TOTAL	---	---	---	---	---	---	308,906	1,716
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
El docente:						180		
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	5,91	21,89	25,28	42,15	180	95,23	0,529
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	4,22	12,63	20,856	73,341	180	111,05	0,617
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	3,8	5,052	32,864	75,87	180	117,58	0,653
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	44,3	14,31	12,64	68,283	180	139,57	0,775
TOTAL	---	---	---	---	---	---	463,429	2,575

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
El docente:	1	2	3	4	5	180		
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	2,53	13,47	31,6	65,754	180	113,36	0,630
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	2,53	4,21	30,336	92,73	180	129,81	0,721
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,53	7,578	24,016	88,515	180	122,64	0,681
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	3,8	5,052	36,656	71,655	180	117,16	0,651
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	2,74	8,42	30,968	69,126	180	111,26	0,618
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	5,91	8,42	23,384	64,068	180	101,78	0,565
TOTAL	---	---	---	---	---	---	696,005	3,867
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
El docente:	1	2	3	4	5	180		
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	2,11	4,631	25,912	95,259	180	127,91	0,711
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	0,63	11,37	24,016	91,044	180	127,06	0,706
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	44,2	7,578	19,592	80,928	180	127,06	0,706
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	4,22	16,84	25,28	75,87	180	122,21	0,679
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	4,22	8,42	12,64	109,59	180	134,87	0,749
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	13,3	5,473	5,688	5,901	180	30,355	0,169
TOTAL	---	---	---	---	---	---	669,467	3,719
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								11,877

Fuente: Encuesta a Docentes Colegio Leonardo Ponce Pozo

El padre de familia se encuentra satisfecho con la labor del docente, pero quiere que el docente participe un poco más en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.

El padre de familia solicita más atención y comunicación sobre el rendimiento de su hijo o representado, puesto que los niveles de puntualidad al iniciar las clases como permanecer en el aula con los estudiantes no es satisfactoria.

En cuanto a la sociabilidad pedagógica, el padre de familia considera que el docente se encuentra en los límites aceptables en cuanto al trato con su hijo o representado.

En la atención de estudiantes con necesidades individuales, el padre de familia solicita se le asignen tareas especiales a su hijo o representado, que envíe trabajos extras a las casas.

TABLA Nº 6

OBSERVACIÓN DE CLASE DEL DOCENTE POR EL MAESTRANTE (30 PTOS.)

ACTIVIDADES INICIALES (7,50 PTOS.)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SÍ	NO
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	7	3
2. Inicia su clase puntualmente.	8	2
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	8	2
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	7	3
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	7	3
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	6	4
Total respuestas	43	17
Puntaje total.	53,75	0,00
Puntaje promedio.	5,38	0,00
B. PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE (16,25 PTOS)		
CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
El docente:	SÍ	NO
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	8	2
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	7	3
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	8	2
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	8	2

5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	6	4
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	8	2
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	10	0
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	10	0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	7	3
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	7	3
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	8	2
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	8	2
13. Envía tareas	10	0
Total respuestas	105	25
Puntaje total.	131	0
Puntaje promedio.	13,13	0,00

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SÍ	NO
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	9	1
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	9	1
3. Valora la participación de los estudiantes.	8	2
4. Mantiene la disciplina en el aula.	8	2
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	9	1
Total respuestas	43	7
Puntaje total.	53,8	8,8
Puntaje promedio.	5,38	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	23,88	-

Fuente: Encuesta a Docentes Colegio Leonardo Ponce Pozo

La mayoría de docentes cumple con los criterios de evaluación propuestos, pero siempre es bueno mejorar y que todos cumplamos con lo solicitado y de esta manera ser mejores educadores.

En este aspecto del proceso de enseñanza aprendizaje, el docente cumple los requerimientos solicitados en la encuesta, no obstante se requiere de algunos asignar tareas alternativas, realizar un resumen de lo más importante al finalizar el tema o la clase.

En cuanto al ambiente en el aula, el docente se mantiene en el requerimiento, conforme el criterio de evaluación propuesto.

TABLA Nº 7

RESUMEN DE LA CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8,307		
Coevaluación de los docentes	8,672		
Evaluación de los docentes por la Vicerrectora.	8,703		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	17,980		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	11,877		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	55,539		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	23,880		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	79,419	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a Docentes Colegio Leonardo Ponce Pozo

Existe un promedio que está en los rangos de la excelencia, desde 76 a 100 puntos, el Colegio Leonardo Ponce Pozo, obtuvo una calificación de 79, 419. Sin embargo esto no quiere decir que se ha logrado pasar un proceso de evaluación, al contrario, es un compromiso ante la sociedad de mantenerse y mejorar en los criterios de evaluación en donde necesita superar las expectativas.

TABLA Nº 8
DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO (20 PUNTOS)
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	1		
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233

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	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,058	0	0	0	1	0,058	0,058
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,058	0,116	0,175	0,233	1	0,582	0,582
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,058	0	0	0	1	0,058	0,058
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,058	0	0	0	1	0,058	0,058
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	1	0	0,000
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,058	0	0	0	1	0,058	0,058
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
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	0,233	1	0,233	0,233
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
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	0	0,233	1	0,233	0,233

1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,292	12,292
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	1		
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	0,000	0,233	1	0,233	0,233
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	0,116	0,000	0	1	0,116	0,116
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
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	0,116	0	0	1	0,116	0,116
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	0,175	0	1	0,175	0,175
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,796	2,796
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	1		
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233

3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,233	1	0,233	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,116	0	0	1	0,116	0,116
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,175	0	1	0,175	0,175
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1,806	1,806
	PUNTAJE TOTAL / 20 PUNTOS							16,894

Fuente: Encuesta a Directivo Colegio Leonardo Ponce Pozo

En las competencias generales del desempeño profesional del directivo, los resultados son satisfactorios, puesto que cumple con los requerimientos expresados en esta encuesta, entre ellos: control y ejemplo de puntualidad, delegación de funciones y responsabilidades, propicia el trabajo en equipo y las labores comunitarias de los estudiantes, sin embargo existen aspectos que no llenan las expectativas como la planificación y programación de la utilización de los recursos del presupuesto con la participación del Consejo Técnico, ya que la administración presupuestaria es directamente con la Curia Diocesana, así como la contratación del personal, por lo que no se toma en cuenta a los miembros del Consejo Técnico.

En cuanto a las competencias pedagógicas no existe la satisfacción en lo que se refiere al asesoramiento directo al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.

Por último, en lo que se refiere a las competencias de liderazgo con la comunidad, falta la promoción del desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.

Sin embargo, al obtener una calificación de 16,894 puntos sobre 20, se puede decir que el directivo del colegio se encuentra en un nivel aceptable y está enfocado en su labor gerencial, sin embargo debe mejorar en los aspectos ya mencionados anteriormente.

TABLA Nº 9

EVALUACIÓN DEL RECTOR POR EL CONSEJO DIRECTIVO (20 PUNTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,177	0,118	0	0	4	0,295	0,074
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,708	0	4	0,708	0,177
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,118	0,531	0	4	0,649	0,162
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,354	0,472	4	0,826	0,207
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,354	0,4672	4	0,8212	0,205
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,354	0,531	1,18	4	2,065	0,516
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,531	0,236	4	0,767	0,192
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,531	0,236	4	0,767	0,192
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,354	0,177	0	4	0,531	0,133
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,354	0,177	0	4	0,531	0,133
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,177	0,944	4	1,121	0,280
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,118	0,531	0	4	0,649	0,162
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,354	0,177	0	4	0,531	0,133
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,236	0,354	0	4	0,59	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	0,236	0,354	0	4	0,59	0,148
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	4		
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	0,944	4	0,944	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	0,472	0	0	4	0,472	0,118
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
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	0,472	0	0	4	0,472	0,118
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	0,531	0,236	4	0,767	0,192
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,708	0	4	0,708	0,177
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,531	0,236	4	0,767	0,192
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,177	0,708	4	0,885	0,221
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,446	2,862
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	4		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,708	0	4	0,708	0,177
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,000	0,944	4	0,944	0,236
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	0,944	4	0,944	0,236
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,944	4	0,944	0,236
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,118	0,354	0,236	4	0,708	0,177
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,354	0,472	4	0,826	0,207
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,354	0,472	4	0,826	0,207
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,944	4	0,944	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,788	1,947
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,021

Fuente: Encuesta a Directivo Colegio Leonardo Ponce Pozo

No se realiza contrataciones de personal docente, administrativos o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico, puesto que el colegio está administrado por la Curia Diocesana, rara vez se conoce de algún requerimiento de docente y se solicita la opinión; así como el informe anual de labores es necesario conocerlo en asamblea general de profesores; de la misma manera sucede con el informe de la ejecución presupuestaria.

Por lo que dentro de los parámetros evaluados, los miembros del Consejo Directivo están en su mayoría de acuerdo que falta interacción entre los distintos estamentos de la comunidad educativa, como también a que el Consejo Ejecutivo sea tomado en cuenta para algunas acciones concernientes al desarrollo del colegio, debe potenciarse las competencias gerenciales en la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación activa de todos los miembros de la comunidad.

TABLA N° 10
EVALUACIÓN DEL RECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO
ESTUDIANTIL (20 PUNTOS)
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	2,860	4	2,860	0,715
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	1,608	0,715	4	2,323	0,581
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	0,714	0,536	0,715	4	1,965	0,491
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
TOTAL	---	---	---	---	---	---	38,608	9,652

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	4		
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,536	2,145	4	2,681	0,670
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	1,608	0,715	4	2,323	0,581
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,608	0,715	4	2,323	0,581
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	2,860	4	2,860	0,715
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,047	3,262
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6,43 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	4		
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	2,860	4	2,860	0,715
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	2,860	4	2,86	0,715
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,357	1,072	0,715	4	2,144	0,536
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,714	0,536	0,715	4	1,965	0,491
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,536	2,860	4	3,396	0,849
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	2,860	4	2,860	0,715
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	1,608	0,715	4	2,323	0,581
TOTAL	---	---	---	---	---	---	24,128	6,032
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								18,946

Fuente: Encuesta a Directivo Colegio Leonardo Ponce Pozo

De igual manera que en los resultados de la tabla 9 relacionada con la evaluación del rector por el consejo directivo, podemos observar que no existe una interacción en cuanto a la participación de ciertas actividades planificadas, faltando coordinación con la comunidad educativa; es por eso que se considera importante gerenciar con los diversos estamentos en la planificación de las labores institucionales para un mejor liderazgo.

TABLA N° 11

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20 PUNTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,526	0,392	0,527	4	1,445	0,361
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,784	1,054	4	1,838	0,460
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,392	1,581	4	1,973	0,493
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,263	0,392	1,054	4	1,709	0,427
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,392	1,581	4	1,973	0,493
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,789	0	0,527	4	1,316	0,329
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	0,392	1,581	4	1,973	0,493
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	0,526	0,392	0,527	4	1,445	0,361
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,526	0,392	0,527	4	1,445	0,361
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	1,176	0,527	4	1,703	0,426
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,392	1,581	4	1,973	0,493
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	0,263	0	1,581	4	1,844	0,461
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,392	1,581	4	1,973	0,493
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	43,690	10,923
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,392	1,581	4	1,973	0,493
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527

2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,392	1,581	4	1,973	0,493
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
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	0	2,108	4	2,108	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,378	3,095
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	4		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,392	2,108	4	2,5	0,625
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,784	1,054	4	1,838	0,460
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	2,108	4	2,108	0,527
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	1,176	0,527	4	1,703	0,426
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,263	0,392	1,054	4	1,709	0,427
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,526	0,784	0,000	4	1,31	0,328
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,526	0,392	0,527	4	1,445	0,361
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	1,176	0,527	4	1,703	0,426
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,263	0,784	0,527	4	1,574	0,394
TOTAL	---	---	---	---	---	---	17,998	4,500
PUNTAJE TOTAL / 20 PUNTOS								18,518

Fuente: Encuesta a Directivo Colegio Leonardo Ponce Pozo

Por lo general, el directivo a los ojos del comité central de padres de familia tiene una buena aceptación en los requerimientos encuestados, sin embargo, dentro de los diversos temas evaluados los miembros de dicho comité central, evidencian la falta de coordinación del directivo en las actividades y procesos, para una mejor interacción de las acciones de los diversos estamentos, y de esta manera lograr una acción en conjunto de toda la comunidad educativa.

TABLA N° 12
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR EL SUPERVISOR (20 PUNTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	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	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0,223	1	0,223	0,223
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,056	0	0	0	1	0,056	0,056
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,167	0	1	0,167	0,167
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0,223	1	0,223	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	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	0,223	1	0,223	0,223
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,112	0	0,669	1	0,781	0,781
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	0,223
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.51. Realiza arqueos 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	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0	0,223	1	0,223	0,223
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
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	0,167	0	1	0,167	0,167

1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,167	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	0,167	0	1	0,167	0,167
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,167	0	1	0,167	0,167
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
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,930	12,930
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	1		
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	1	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	1	0,167	0,167
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,787	2,787
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALOR TOTAL	VALOR PROM
	1	2	3	4	5	1		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
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	0,223	1	0,223	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,117	2,117
TOTAL PUNTAJE / 20 PUNTOS								17,834

Fuente: Encuesta a Directivo Colegio Leonardo Ponce Pozo

Básicamente los resultados del supervisor de la Institución educativa son óptimos, puesto que el directivo asiste y controla la puntualidad del personal; delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos; planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos; apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias; entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial; propicia el cumplimiento del reglamento y el manual de convivencia, entre otros; logrando de esta manera un mejor control sobre todos y cada uno de los organismos que conforman el Colegio obteniendo una convivencia armónica en su gestión educativa.

Además cabe destacar que las contrataciones de personal docente, administrativo y de servicios, en su mayoría no tienen el previo conocimiento ni la autorización del Consejo Directivo o Técnico, puesto que eso depende en gran manera del administrador del colegio.

TABLA N° 13

RESUMEN DE LA CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL DIRECTIVO

CALIFICACIÓN POR INSTRUMENTO	PUNTOS	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
Autoevaluación directivo	16,894		
Evaluación directivo por el Consejo Ejecutivo	17,021		
Evaluación directivo por el Consejo Estudiantil	18,946		
Evaluación directivo por el Comité Central de Padres de Familia.	18,518		
Evaluación directivo por el Supervisor escolar	17,834		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	89,213	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a Directivo Colegio Leonardo Ponce Pozo

Como resultado de la evaluación del directivo por parte del consejo ejecutivo, del consejo estudiantil, del comité central de padres de familia y del supervisor de la zona, hemos obtenido una calificación de categoría "A", demostrando así que se cumplen con la mayoría de requerimientos o dimensiones que se han evaluado y que están expuestas en las diferentes tablas de esta encuesta.

El trabajo que se realiza, está enfocado en un gran porcentaje a cumplir con todas las metas y objetivos trazados por el director para llegar así a la meta principal que es alcanzar la excelencia académica y ser para la comunidad un ente de servicio y confianza ante toda la sociedad, como también convertirse en un referente educativo para otras instituciones.

TABLA N° 14

RESUMEN PROMEDIO DESEMPEÑO DOCENTE Y DIRECTIVO

	PUNTOS	CATEGORIA	EQUIVALENCIA
CALIFICACIÓN PROMEDIO DESEMPEÑO DOCENTE	79,419	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DIRECTIVO	89,213	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN INVESTIGADA	84,316	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a Docentes y Directivo Colegio Leonardo Ponce Pozo

Al estar el desempeño de los docentes y directivo en un rango similar de resultados, puedo manifestar que existe un equilibrio entre la labor desempeñada por los docentes y el desempeño del directivo, lo que permite que tanto el ambiente como el trabajo dentro de la institución sea en gran manera satisfactorias y con miras a cumplir con los objetivos educativos que están plasmados en la misión y visión del Colegio Leonardo Ponce Pozo, integrado para no videntes.

5.2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Una vez terminadas las encuestas, tabulaciones y resultados es necesario realizar el análisis respectivo, con el fin de interpretar cada aspecto encuestado, tanto para los docentes como para la autoridad que está al frente de la institución educativa.

En primer lugar debo manifestar mi agrado y alegría puesto que tanto el desempeño docente como el directivo y conforme con las dimensiones evaluadas, se encuentran en los altos índices de sostenibilidad y aceptación, en definitiva los profesores, directivos, estudiantes y padres de familia coinciden en que el desempeño profesional docente se encuentra en los niveles de la excelencia.

Los maestros coinciden en estar seguros en sus decisiones, dictando clases con iniciativa y autonomía, tratando siempre que su apariencia personal sea la mejor, a más que disfrutan de la labor que realizan, lo que hace evidente su vocación de educadores, recibiendo a consecuencia de su trabajo la gratificación de sus alumnos, manifestada por sus expresiones, lo que les motiva para cada día ser mejores, no sintiendo el mismo estímulo por parte de las autoridades.

Por otro lado, el desempeño profesional docente dentro de las dimensiones a considerar para la autoevaluación de los docentes, se puede apreciar que los educadores disfrutaban de su trabajo y se encuentran bastante consolidados en la labor que deben efectuar; mantiene el buen trato en la relación con los estudiantes.

Los criterios de calificación tanto de los compañeros docentes en la coevaluación, de los superiores como de los padres de familia y estudiantes, llegó al 79,419 sobre 100, dándonos a notar así, que desde las instancias de la institución educativa se están generando los momentos, los espacios necesarios y oportunos para que exista la constante interacción entre los diferentes actores de la comunidad educativa.

En la prestación del servicio educativo es importante el desempeño docente entendida como la realización de las funciones propias de un cargo o trabajo, es la práctica de lo que se sabe. Dicha práctica es muy compleja dentro de la sociedad, ya que el docente no sólo se limita al aula de clases sino también con el Estado, con la Institución educativa y con la sociedad

Además de esta relación social, el desempeño docente tiene dos espacios claramente definidos, el de la enseñanza propiamente dicha y el contractual, en donde se fijan: la remuneración, horario de trabajo, entre otras condiciones laborales; dicho sea de paso deben ser satisfechas puesto que todavía las remuneraciones de los educadores, en este caso considerados como servidores públicos al hablar de los docentes fiscales, aún no se equiparan con los sueldos de los demás servidores del Estado, considerando que para el desempeño profesional docente se exige por lo menos el título de tercer nivel y últimamente el de magister y PHD para la docencia universitaria, entonces de la misma manera debe ser considerada la remuneración.

Un profesional bien remunerado creo yo, no necesitaría buscar otro empleo y dedicarse de lleno a la institución al que pertenece y sin duda su desempeño profesional docente sería satisfactorio o estaría en los límites de la calidad y excelencia que el Estado solicita.

De la misma manera es oportuno señalar que el desempeño docente tiene que mejorar, en cuanto a las dimensiones evaluadas y conforme el criterio de los compañeros docentes en la coevaluación, el directivo, los estudiantes, lo padres de familia coinciden en que debe existir más preocupación por: la ausencia de los estudiantes; desarrollar las habilidades pedagógicas y didácticas; el envío extra de deberes o trabajos a los estudiantes con necesidades individuales.

En cuanto a los estudiantes con necesidades individuales, conforme la encuesta no se trata la discapacidad visual, pero como docente del colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, es mi deber reconocer que no es atendido en el desempeño docente en los parámetros de la excelencia, puesto que no todos los docentes dominan el sistema Braille para el desarrollo de actividades pedagógicas y didácticas con los estudiantes con capacidades especiales.

Precisamente es en este apartado “atención a los estudiantes con necesidades individuales” que se realizará el proyecto o propuesta de mejoramiento educativo. Como educadores del siglo XXI debemos preocuparnos más por esta clase de estudiantes que necesitan precisamente del maestro para desarrollar sus habilidades pedagógicas y didácticas. Por lo que es urgente que todo docente que labore o ingrese al colegio Leonardo Ponce Pozo debe ser instruido en el sistema Braille como requisito indispensable para ejercer la labor educativa en dicha institución.

El sistema Braille es aplicado en la enseñanza de las personas con discapacidad visual y consiste con un código de seis puntos en relieve y es muy importante para la lecto - escritura; este sistema fue inventado por Louis Braille. Al ser combinados estos seis puntos, resultan sesenta y cuatro patrones diferentes para el abecedario, los números, vocales tildadas, los signos de puntuación.

Los educadores afirman la aplicación del reglamento interno de la Institución en las actividades que les compete, respetando y cumpliendo normas de la misma, cumplen en la elaboración y entrega del plan anual y la unidad didáctica estipulada por las autoridades, a la vez que enmarcan este plan en su proyecto educativo, sin embargo se reconoce y es criterio de los estudiantes, directivos que no todos los docentes entregan las calificaciones en el tiempo estipulado, claro está que es una

minoría, pero esto afecta al desempeño docente a nivel general. Es una debilidad que debe ser superada con la intervención de la autoridad, empezando desde el coordinador de Área, Vicerrector y en última instancia el Rector de la Institución.

Actualmente el Ecuador cuenta con nuevos cuerpos legales relacionados con la educación como son: la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), publicada el 31 de marzo de 2011 en el Registro Oficial N° 417; y el Reglamento a Ley Orgánica de Educación Intercultural, publicada el 26 de julio de 2012 en el registro oficial N° 754; con los cuales se garantiza el derecho de los ecuatorianos a una educación de calidad y para ello se establecen derechos y obligaciones de todos los que están inmersos en la labor educativa, no obstante de la evaluación respectiva.

El directivo encuestado, en este caso, del colegio Leonado Ponce Pozo integrado para no videntes, fue la Vicerrectora, puesto que el rector se encuentra administrando dos instituciones educativas más, delegando la administración de dicha institución a la Vicerrectora.

Conforme los resultados para la autoridad el puntaje obtenido fue 89,316 sobre 100, equivalente a excelente, ya que se encuentra entre los parámetros propuestos por la Universidad Técnica Particular de Loja. Esto quiere decir que las dimensiones evaluadas: competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad, son reconocidas por el Consejo Ejecutivo, el Consejo Estudiantil, el Comité de padres de familia, el supervisor zonal; por lo que cuentan con el aval de toda la Comunidad Educativa. A pesar de que la Vicerrectora no es la autoridad principal del colegio por motivos de que el Rector administra otras dos instituciones y le ha delegado las funciones, el trabajo es meritorio y digno de felicitación.

Sin embargo conforme las dimensiones evaluadas y por los resultados obtenidos en las encuestas existen en menor rango ciertos aspectos que necesitan considerarse, así tenemos:

Dentro de los parámetros evaluados los miembros del Consejo Ejecutivo están en su mayoría de acuerdo que falta interacción entre los distintos estamentos de la comunidad educativa, como también se considera que dicho Consejo debe ser tomado en cuenta para algunas acciones concernientes al desarrollo del colegio,

debe potenciarse las competencias gerenciales en la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación activa de todos los miembros de la comunidad.

De igual manera, el Consejo Estudiantil considera que no existe una interacción en cuanto a la participación de ciertas actividades planificadas, faltando coordinación con la comunidad educativa; es por eso que se considera importante gerenciar con los diversos estamentos en la planificación de las labores institucionales para un mejor liderazgo.

El Comité Central de Padres de Familia dentro de los diversos temas evaluados se evidencia la falta de coordinación en las actividades y procesos, para mejor interacción de las acciones de los diversos estamentos, y de esta manera lograr una acción en conjunto de toda la comunidad educativa. El supervisor de la zona considera que básicamente los resultados de la autoridad son óptimos, puesto que delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos, logrando de esta manera un mejor control sobre todos y cada uno de los organismos que conforman el Colegio obteniendo una convivencia armónica en su gestión educativa.

El liderazgo en cuestiones de educación, es mi criterio, debe estar encaminado a motivar e influenciar en los docentes, el deseo de formar parte de la institución, pero no solamente porque le ligue a ella un contrato de trabajo sino por pertenencia, lograr que el docente ame lo que hace, y no me refiero a la vocación, sino, a la praxis de la educación, al ambiente de trabajo, a la relación inter e intrapersonal, a que el docente sea feliz, proactivo, positivo, en definitiva un liderazgo encaminado a la trascendencia; esta sería la verdadera gestión educativa y un verdadero liderazgo educativo.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizado el proceso de investigación, aplicados los instrumentos de recolección de datos, con los resultados obtenidos y después del análisis respectivo, me permito exponer las siguientes conclusiones y recomendaciones respecto del desempeño profesional docente y directivo del Colegio Leonardo Ponce Pozo, integrado para no videntes.

CONCLUSIONES

- ✓ La investigación del marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos, permiten reconocer sobre la importancia de la calidad en las instituciones educativas, ya que ésta, depende básicamente del desempeño del directivo en cuanto a su liderazgo y gestión educativa, como también del docente y su relación social: con el Estado, con la institución educativa y con la sociedad.
- ✓ La evaluación del desempeño profesional de los docentes y de los directivos es un hecho, puesto que ya se evaluaron a las universidades, de las cuales 14 se cerraron por no cumplir estándares de calidad. Ahora corresponde la evaluación a las instituciones de educación básica y bachillerato, para lo cual se han creado estándares de calidad, los mismos que están orientados a los aprendizajes, al desempeño profesional y a la gestión escolar.
- ✓ El Colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, del cantón Quito, provincia de Pichincha, luego de la aplicación de la encuesta, recolección de datos y tabulación de los resultados en cuanto a la evaluación del desempeño de los docentes y del directivo, se encuentra dentro de los estándares de calidad; no obstante, como una institución que recibe a estudiantes con discapacidad visual necesita que todos los docentes dominen el sistema Braille para una atención con excelencia
- ✓ Conforme los resultados obtenidos, la institución educativa evaluada, cuenta con personal docente competente en su desempeño profesional a nivel general, sin embargo, es necesario cumplir con ciertos aspectos como la

coordinación y comunicación con los padres de familia en cuanto a las tareas y trabajos de recuperación, inasistencias, así como mantenerle informado del desempeño académico de su representado que tiene necesidades individuales especiales.

- ✓ El desempeño profesional directivo del colegio en mención, conforme los resultados obtenidos se encuentra enmarcado en los niveles de calidad a nivel general en las dimensiones evaluadas como: competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad, son reconocidas por el Consejo Ejecutivo, el Consejo Estudiantil, el Comité de padres de familia, el supervisor zonal; por lo que cuentan con el aval de toda la Comunidad Educativa; mas, es importante planificar actividades conjuntas para mejorar la interacción e integración entre los distintos estamento de la comunidad educativa.
- ✓ El colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes está exento del supuesto de que el actual desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.
- ✓ El educador del colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes tiene apertura y disposición para capacitarse en las innovaciones curriculares. Esto permitirá mejorar el desempeño en las aulas, para mantener la excelencia académica y seguir fortaleciendo la educación de calidad y calidez.
- ✓ La capacitación será importante para ir superando las falencias en el quehacer educativo en cuanto a la atención a los estudiantes con necesidades educativas individuales, lo que permitirá orientar los contenidos de la enseñanza y lograr aprendizajes significativos.
- ✓ Los docentes del colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, necesitan conocer y dominar el sistema Braille para la adecuada atención a estudiantes con necesidades educativas individuales, en el caso del colegio existen alumnos con discapacidad visual, que requieren una atención diferente y especial.

RECOMENDACIONES

- El personal docente del colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, continúe manteniendo su desempeño profesional en los estándares de calidad, que según los resultados obtenidos en esta investigación, están acordes a las exigencias del Ministerio de Educación.
- El directivo del colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, debe mantener su desempeño profesional en las competencias gerencial, pedagógica y de liderazgo en la comunidad, puesto que el servicio de calidad educativa empieza desde la autoridad.
- Capacitar a los docentes en el sistema Braille, para la atención de los estudiantes con necesidades educativas individuales, que les permita intervenir e interactuar de manera más oportuna de acuerdo al nivel y capacidad de aprendizaje de los estudiantes.
- Las autoridades de la institución educativa autorice y facilite la instrucción a los docentes en el sistema Braille, para la correcta atención al estudiante con necesidades educativas individuales.
- Presentar la propuesta de capacitación destinado a los docentes en el sistema Braille para la adecuada atención al estudiante con discapacidad del colegio y que requiere una atención especial.
- El liderazgo en cuestiones de educación, debe estar encaminado a motivar e influenciar en los docentes, el deseo de formar parte de la institución, pero no solamente porque le ligue a ella un contrato de trabajo sino por pertenencia, lograr que el docente ame lo que hace, y no me refiero a la vocación, sino, a la praxis de la educación, al ambiente de trabajo, a la relación inter e intrapersonal, a que el docente sea feliz, proactivo, positivo, en definitiva un liderazgo encaminado a la trascendencia; esta sería la verdadera gestión educativa y un verdadero liderazgo educativo.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Programa de capacitación para mejorar el desempeño profesional docente y directivo del Colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, sobre el método del sistema y escritura Braille.

7.2. JUSTIFICACIÓN

La investigación realizada en el Colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, para comprobar el supuesto de que el actual desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad; obtuvo resultados de excelencia, es decir, la institución investigada está exenta del calificativo de deficiente. Sin embargo, en cuanto a la dimensión investigada denominada “ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES O INDIVIDUALES”, los resultados indican que el docente debe preocuparse por los estudiantes que necesitan una atención especial.

El colegio investigado, recibe a los estudiantes con discapacidad visual y como educador de 12 años en esta institución tengo y es mi deber reconocer que los estudiantes en mención no son atendidos en el desempeño profesional docente en los parámetros de la excelencia, puesto que, no todos dominan el método del sistema Braille para el desarrollo de actividades pedagógicas y didácticas en la atención a dichos estudiantes.

La causa por la que no todos los docentes del colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, no dominan el método del sistema Braille, es que la institución es fiscomisional, existen profesores fiscales y particulares; los docentes particulares son contratados y no precisamente de forma indefinida, por lo que cada año existe cambio de docentes, perjudicando al estudiante y no ha sido posible que todos aprendan y dominen el método del sistema Braille.

Como educadores del siglo XXI debemos preocuparnos más por esta clase de estudiantes que necesitan precisamente del maestro para desarrollar sus habilidades pedagógicas y didácticas. Por lo que es urgente que todo docente que labore o ingrese al colegio Leonardo Ponce Pozo debe ser instruido en el método del sistema Braille como requisito indispensable para ejercer la labor educativa en dicha institución.

IMPORTANCIA DE LA ATENCIÓN A PERSONAS CON DISCAPACIDAD VISUAL

Las Normas Uniformes sobre la Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad (1995), manifiesta en su artículo 6, sobre la educación de la persona con discapacidad visual lo siguiente:

“La educación ayuda a las personas a obtener un empleo productivo. La integración tiene que producirse desde el nivel escolar básico hasta el superior y hay que promoverla por medio de cursos de formación de maestros. Las personas con discapacidad deben participar en el desarrollo de los sistemas nacionales de educación.

Sin embargo, las escuelas especiales pueden ser necesarias todavía allí donde el sistema general no satisfaga las necesidades de las personas con discapacidad. En los lugares en donde existan, tienen que tener la misma calidad y contar con los mismos recursos que el sistema general.

Debe disponerse del sistema braille y tiene que enseñárselo porque es el único medio para que las personas ciegas sean realmente alfabetizadas”.

De este artículo se puede extraer dos aspectos importantes sobre la atención a las personas con necesidades especiales o individuales y en el caso que nos concierne:

- ✓ Hay que promover la integración por medio de cursos de formación de maestros; y,
- ✓ Debe disponerse del sistema braille y tiene que enseñárselo porque es el único medio para que las personas ciegas sean realmente alfabetizadas

La Ley Orgánica de Educación Intercultural (L.O.E.I.), entró en vigencia el 31 de marzo de 2011, en el Art. 47 establece que “los establecimientos educativos están obligados a recibir a todas las personas con discapacidad, a crear los apoyos y adaptaciones físicas, curriculares y de promoción adecuadas a sus necesidades; y a procurar la capacitación del personal docente en las áreas de metodología y evaluación específica, para la enseñanza de niños con capacidades para el proceso con interaprendizaje, para una atención de calidad y calidez”.

Como colegio que integra a las personas con discapacidad visual a la educación regular, estamos cumpliendo con lo que dispone la L.O.E.I.; sin embargo hace falta la capacitación del personal docente en el área de la metodología para la enseñanza a los estudiantes con necesidades especiales, en este caso la discapacidad visual.

Gracias a este trabajo, la presentación de la propuesta de mejoramiento educativo denominada “Programa de capacitación para mejorar el desempeño profesional docente y directivo del Colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, sobre el método de escritura Braille”, será aceptada por la autoridad educativa del colegio, ya que se tiene un argumento basado en la investigación y sobre todo servirá como respaldo para cuando la Institución sea evaluada por el Ministerio de Educación.

7.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un programa de capacitación destinado al personal docente y directivo del Colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, a través de un taller de formación en el método del sistema y escritura Braille, con el fin de mejorar el desempeño profesional docente y directivo en la atención del estudiante con discapacidad visual”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Solicitar a la autoridad educativa del Colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, a través de un oficio, con el fin de obtener la autorización respectiva para realizar el taller de capacitación.
- ✓ Organizar el equipo de trabajo para preparar y desarrollar el taller de capacitación en el método del sistema y escritura Braille.
- ✓ Ejecutar la capacitación, utilizando los recursos materiales, humanos y económicos, con el fin de desarrollar el taller práctico para el personal docente y directivo de la institución educativa.
- ✓ Promover el mejoramiento en el desempeño profesional docente y directivo, a través del taller de capacitación y mantener los estándares de calidad.
- ✓ Fomentar el acompañamiento o seguimiento pedagógico a los docentes luego del taller, a través de la entrega de un folleto informativo sobre el sistema Braille y tareas individuales, con el fin de dominar la lecto-escritura en dicho sistema.

7.4. ACTIVIDADES

Actividades	Descripción
Gestionar la autorización respectiva por medio de la elaboración de un oficio dirigido al Rector del Colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, en el cual se detallarán los requerimientos para el desarrollo del taller.	Realización del taller de capacitación. Docentes que formarán el equipo de trabajo que desarrollará el taller. Aprobación del cronograma de la propuesta en el que constarán las fechas y horarios de la capacitación. Utilización de la sala de audiovisuales.
Conformar el equipo de trabajo para el desarrollo del Taller.	Dra. Myrian Velasteguí, Psicóloga y especializada en la atención a la persona con discapacidad visual. Lic. Patricio Lasso, profesor de matemáticas y es una persona ciega que trabaja con estudiantes con discapacidad visual en el Área de Matemáticas. Lic. Jaime Castellanos, profesor de Lengua y Literatura, maestrante y estudiante utepelino, promotor de esta propuesta de mejoramiento educativo.

Actividades	Descripción
Desarrollo del Taller	<p>Lic. Jaime Castellanos, se encargará de la motivación y sensibilización para disponer a los compañeros docentes a participar del taller; dinámicas de integración, materiales, refrigerios.</p> <p>Dra. Myrian Velasteguí, se encargará de la información sobre todo lo relacionado con la psicología de la persona con discapacidad visual, en definitiva tratará sobre la parte teórica de este tema.</p> <p>Lic. Patricio Lasso, se encargará de la información y aplicación del sistema de escritura Braille.</p>
Acompañamiento pedagógico	<p>Entrega de un folleto informativo sobre el sistema Braille y ejercicios prácticos para la lecto – escritura.</p> <p>El seguimiento se lo realizará en todo el año lectivo, enviando una tarea a partir del taller de capacitación.</p>

7.4.1. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL TALLER DE CAPACITACIÓN

El taller se ejecutará en cuatro partes o momentos y en fechas diferentes:

- ✓ **El primer momento.-** Lic. Jaime Castellanos.- Motivación y sensibilización sobre la atención a los estudiantes con necesidades especiales o individuales, a través de diapositivas.

Luego, se dividirá el grupo en parejas y una de ellas serán vendada los ojos, la segunda empezará a guiarla por el salón de audiovisuales; una vez terminado el recorrido, intercambiarán el proceso, es decir, la otra persona se vendará los ojos y su compañero le guiará. Finalmente se compartirán las experiencias y de esta manera se comprenderá en algo la realidad de las personas ciegas.

Se realizará el análisis del Art. 6 de las Normas Uniformes sobre la Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad que manifiesta: “La educación ayuda a las personas a obtener un empleo productivo. La integración tiene que producirse desde el nivel escolar básico hasta el superior y **hay que promoverla por medio de cursos de formación de**

maestros. Las personas con discapacidad deben participar en el desarrollo de los sistemas nacionales de educación. Sin embargo, las escuelas especiales pueden ser necesarias todavía allí donde el sistema general no satisfaga las necesidades de las personas con discapacidad. En los lugares en donde existan, tienen que tener la misma calidad y contar con los mismos recursos que el sistema general. Debe disponerse del sistema braille y tiene que enseñárselo porque es el único medio para que las personas ciegas sean realmente alfabetizadas”.

Por último se analizará también lo que dispone el Art. 47 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (L.O.E.I.), que dice:

“los establecimientos educativos están obligados a recibir a todas las personas con discapacidad, a crear los apoyos y adaptaciones físicas, curriculares y de promoción adecuadas a sus necesidades; y a procurar la capacitación del personal docente en las áreas de metodología y evaluación específica, para la enseñanza de niños con capacidades para el proceso con interaprendizaje, para una atención de calidad y calidez”.

- ✓ **El segundo momento.-** Dra. Myrian Velasteguí.- Informará sobre la biografía de Louis Braille y la Psicología de la persona con discapacidad visual.
- ✓ **El tercer momento.-** Lic. Patricio Lasso.- Socialización del método del sistema y escritura Braille:

El sistema Braille y el signo generador; Instrumentos para la escritura Braille: regleta y punzón; El alfabeto Braille; La lecto – escritura Braille.

Práctica de la escritura y lectura Braille.

- ✓ **Cuarto momento.-** Lic. Jaime Castellanos, Lic. Patricio Lasso y Dra. Myrian Velasteguí.- Seguimiento y práctica a los compañeros docentes, puesto que este método del sistema y escritura Braille no se llega a aprender, manejar y dominar después de un taller. Se hace necesaria la práctica constante del mismo como: Escribiendo sílabas, palabras, oraciones; Leyendo las sílabas, palabras y oraciones. Se enviarán tareas una vez a la semana.

7.4.2. FOLLETO INFORMATIVO SOBRE EL SISTEMA BRAILLE

SINTESIS BIOGRÁFICA DE LOUIS BRAILLE

Louis Braille, nació en Coupvray (Francia) el 4 de enero de 1809. A los tres años de edad sufrió un accidente que le privó de la vista: trataba de imitar la labor de su padre en el taller familiar de talabartería y se dañó uno de los ojos con el punzón que utilizaba para perforar el cuero. Algún tiempo después, el ojo enfermo infectó el ojo sano y el pequeño Louis perdió la vista para siempre.

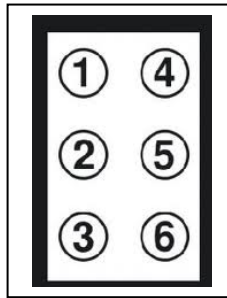
En 1818, cuando cumplió los diez años ingresó como interno en el Instituto Nacional para jóvenes Ciegos de París, una de las primeras instituciones especializadas en este campo que se inauguraron en todo el mundo. Pronto mostró sus dotes para la ciencia y la música. En 1828, Braille empezó a dar clases en el Instituto y al año siguiente concibió la idea de modificar el sistema de escritura por puntos de Charles Barbier (oficial del ejército), utilizado por el ejército en la redacción de mensajes cifrados.

El sistema de lectura y escritura táctil para invidentes que lleva su nombre, basado en un método de representación que utiliza celdas con seis puntos en relieve. El método Braille es en la actualidad el sistema de lectura y escritura punteada universalmente adoptado en los programas de educación de invidentes. Braille aplicó su novedoso método al alfabeto, a los números y a la notación musical. Muere en París el 6 de enero de 1852.



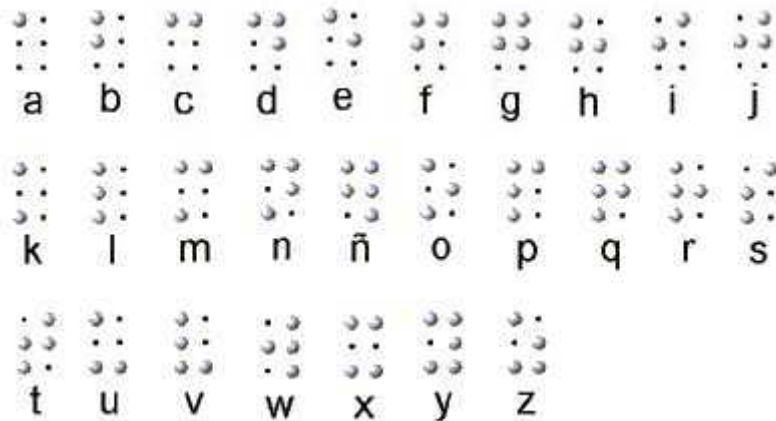
Louis Braille

EL ALFABETO BRAILLE Y SU CÓDIGO



El sistema Braille está basado en la posición de seis puntos en alto relieve, llamado signo generador, universal o cajetín completo. A cada uno de los puntos se les atribuye un número de arriba hacia abajo.

El alfabeto en el sistema Braille es el siguiente:



Guiándose a través de los números cada letra tiene la siguiente combinación:

a	b	C	d	e	f	g	h	i	j
1	12	14	145	15	124	1245	125	24	245
k	l	m	n	ñ	o	p	q	r	s
13	123	134	1345	12456	135	1234	12345	1235	234
t	u	v	w	x	y	z			
2345	136	1236	2456	1346	13456	1356			

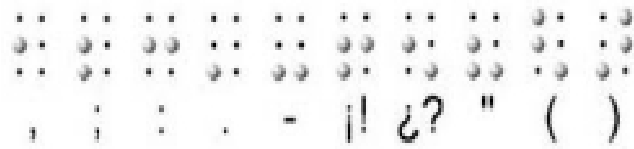
LAS VOCALES ACENTUADAS:



á	É	í	ó	ú	ü
12356	2346	34	346	23456	1256

SIGNOS DE PUNTUACIÓN:

Se utilizan los cuatro últimos puntos, dejando libres los dos primeros del signo generador.



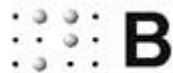
,	;	:	.	-	!	¿?	“”	()
2	23	35	3	36	235	26	236	126	345

SÍMBOLOS DOBLES:

Se utilizan para dar un nuevo significado a la letra que anteceden:

Signo de mayúscula:

Signo de número:



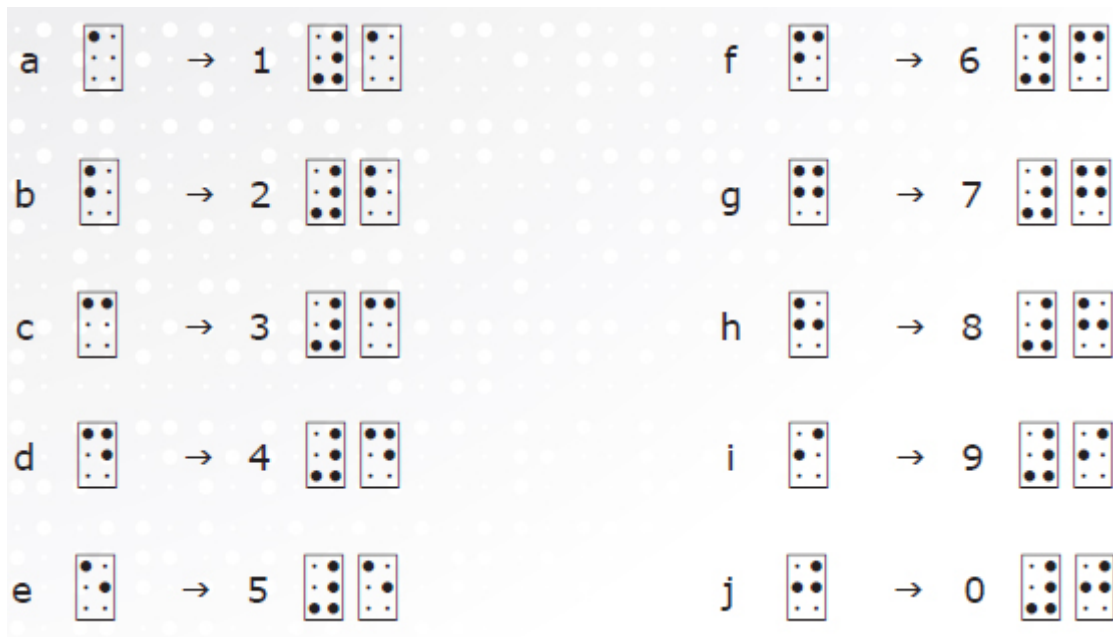
Signo de mayúscula	46	12= B
--------------------	----	-------

Signo de número	3456	12= 2
-----------------	------	-------

Como se puede observar, lo interesante de este sistema es que un mismo símbolo puede llegar a tener diferentes significados si se encuentra solo o precedido por alguno de los símbolos dobles. Así tenemos que la combinación **12** puede tener tres significados: letra **b** minúscula si se encuentra solo; letra **B** mayúscula cuando está precedido por el signo de mayúscula; y, número **2** cuando está precedido por el signo de número.

LOS NÚMEROS

Los números se forman utilizando las primeras letras del alfabeto, es decir, de la “a” hasta la “j” que corresponden a los números de 1 al 0, precedidas siempre por el signo de número. En el siguiente cuadro se puede comprender mejor lo dicho anteriormente, a diferencia de los otros gráficos, los puntos negros son los que denotan el relieve del sistema Braille.



LOS MATERIALES QUE SE UTILIZAN

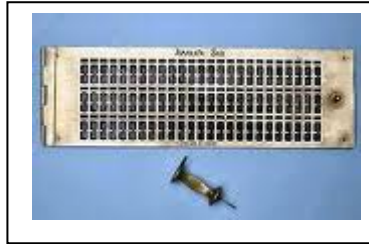
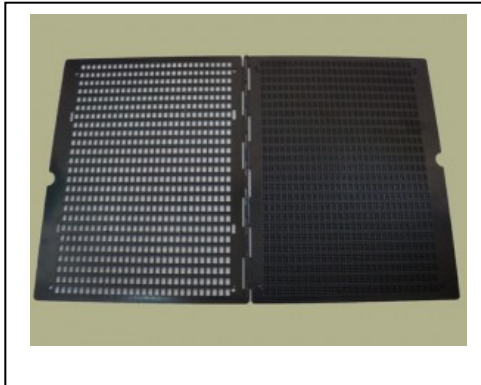
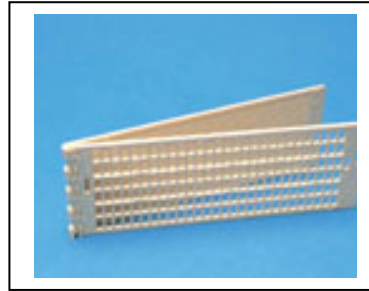
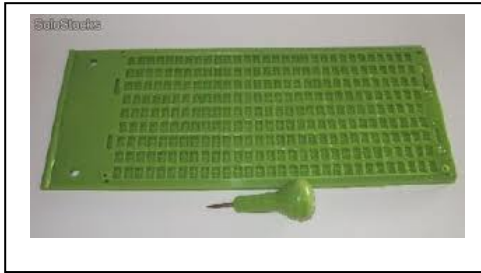
Para la escritura en este sistema se utilizan los siguientes materiales:

El papel.- Es adecuado para la escritura el papel bond de 120 gr. (la cartulina más delgada) pero también viene bien el papel bond de 75 gr.

La regleta Braille.- Generalmente es rectangular y consta de dos partes: la tapa que va encima tiene espacios rectangulares en posición vertical para el cajetín o celdilla; y la que va debajo tiene puntos en bajo relieve agrupados de 6 en 6, y cada grupo corresponde a un cajetín de la tapa anterior. Entre las dos tapas se coloca el papel para escribir. Existen regletas de diferentes tamaños y modelos.

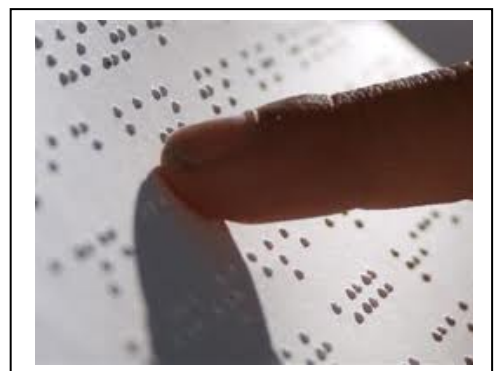
El punzón.- generalmente de 6 a 7 centímetros de alto y tiene una punta roma de hacer inoxidable.

Modelos de regletas y punzones



PASOS PARA LA LECTO-ESCRITURA EN EL SISTEMA BRAILLE

1. Colocar la regleta correctamente, siendo la forma adecuada, ponerla paralelamente al cuerpo, permitiendo en algunos casos una ligera inclinación.
2. Abrir la regleta, puesto que tiene dos tapas que permiten poner la hoja.
3. Introducir la hoja de papel bond en la regleta y luego cerrar la tapa presionando al final del lado derecho, ya que tiene una seguridad que permite que la hoja no se salga ni se mueva.
4. Coger correctamente el punzón con la mano dominante, colocando el índice sobre la cabeza del mismo y sosteniéndolo con los dedos pulgar y medio.
5. Escribir o puntear de derecha a izquierda, siendo los puntos 1-2-3 a la derecha de la celdilla o cajetín y los puntos 4-5-6 a la izquierda del mismo. Se utiliza una celdilla para cada letra y el movimiento de la mano debe ser de arriba hacia abajo.
6. Una vez terminada la escritura, se abre la regleta para sacar la hoja y voltearla para ver los puntos en relieve y descifrar las combinaciones realizadas y así poder leer lo que se ha escrito.



7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La presente propuesta de mejoramiento educativo denominada “Programa de capacitación para mejorar el desempeño profesional docente y directivo del Colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, sobre el método del sistema y escritura Braille”, será aplicada en la institución educativa antes mencionada, cuya ubicación geográfica es: parroquia La Concepción del cantón Quito, provincia de Pichincha.

7.6. POBLACIÓN OBJETIVO

Esta propuesta de mejoramiento educativo beneficiará a toda la comunidad educativa del Colegio Leonardo Ponce Pozo integrado para no videntes, puesto que al capacitar a los docentes y directivos en el método del sistema y escritura Braille, se promoverá el mejoramiento en su desempeño profesional y se satisfará la atención a los estudiantes con necesidades especiales o individuales.

7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Para que la propuesta de mejoramiento educativo alcance los objetivos planteados es necesario disponer de recursos que faciliten su ejecución, los cuales se los puede dividir de la siguiente manera:

Recursos humanos:

- ✓ El equipo de trabajo que facilitará el taller compuesto por tres docentes.
- ✓ Personal docente y directivo.
- ✓ Personal de apoyo y administrativo.

Recursos tecnológicos:

- ✓ Computadora.
- ✓ Impresora.
- ✓ Proyector.

Recursos materiales:

- ✓ Hojas de papel bon A4.

- ✓ Material de escritorio.
- ✓ Regletas y punzones
- ✓ Antifaces.

Recursos físicos:

- ✓ Salón de audiovisuales
- ✓ Mesas y sillas

Recursos económicos:

- ✓ Autogestión

Recursos organizacionales:

- ✓ Convocatorias.
- ✓ Planificaciones.
- ✓ Documentos de apoyo
- ✓ Cronograma.

7.8. PRESUPUESTO

DETALLE	VALOR EN DÓLARES	FUENTE DE FINACIAMIENTO
Una resma de papel A4.	5,00	Autogestión
Materiales de oficina.	10,00	Autogestión
Impresión de: convocatorias, planificaciones, documentos de apoyo.	40,00	Institución educativa
Reconocimiento a dos facilitadores del taller.	100,00	Autogestión
Refrigerios en los tres días de capacitación.	150,00	Autogestión
TOTAL	305,00	

7.9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

Nº	ACTIVIDADES	AÑO LECTIVO										
		OCT.			NOV.			ENE-ABR				
1	Gestionar la autorización del taller, por medio de un oficio dirigido al Rector.	■										
2	Conformación del equipo de facilitadores para impartir el taller.		■									
3	Organización y planificación del Taller de Capacitación.		■	■								
4	Motivación y sensibilización sobre la atención al estudiante con discapacidad visual.				■							
5	Biografía de Louis Braille y la Psicología de la persona con discapacidad visual.					■						
6	Socialización del método del sistema y escritura Braille.						■					
7	Seguimiento y práctica a los compañeros docentes en la aplicación del sistema Braille.									■	■	■

8. BIBLIOGRAFÍA

RESEÑA BIBLIOGRÁFICA

1. De la Orden, A. (1989). *La evaluación y calidad de la educación de los aprendizajes*. Buenos Aires: Editorial Kapeluz.
2. García Ramos, J.M. y Pérez Juste, R. (1989). *Diagnóstico, evaluación y toma de decisiones* Rialp. Madrid.
3. Lepeley, M. T. (2003). *Gestión y Calidad en Educación*. México: Mc Grawhill.
4. Montenegro Aldana, I. (2007). *Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos*. Colombia: Editorial Magisterio.
5. Popham, W.J. (1980): *Problemas y técnicas de la evaluación Educativa* Anaya: Madrid.

Documentos electrónicos

1. Barba, Carmen. (2008). *Una definición de Competencia Básica*
Recuperado de: <http://competentes.wordpress.com/2008/04/26/competencias-basicas-definicio/>
2. Diccionario de la Lengua Española © 2005 Espasa-Calpe:
Recuperado de [http:// www.wordreference.com/ definicion/calidad](http://www.wordreference.com/definicion/calidad).
3. Fundación Instituto de Ciencias del Hombre. (1975). *La Evaluación Educativa: conceptos, funciones y tipos*.
Recuperado de: <http://www.oposicionesprofesores.com/biblio/docueduc/LA%20EVALUAC%D3N%20EDUCATIVA.pdf>
4. Gajardo, I. (2007). *Evaluación de desempeño para docente directivos* [En Línea]. Chile.
Recuperado de: <http://pedablogia.wordpress.com/2007/04/16/evaluación-de-desempeno-para-docentes-directivos/>
5. Graells, P. (2002). *Calidad e innovación educativa en los centros*. Dpto. de

de Pedagogía Aplicada. Facultad de Educación, UAB pp. 14

Recuperado de <http://gabycruz.obolog.com/calidad-educativa-45959>

6. Graeme, I. (1995). *Normas uniformes sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad*. Guía para el usuario (Australia) para el Comité de Derechos Humanos de la Unión Mundial de Ciegos.

Recuperado de:

<http://natalia-uruguay.freesevers.com/derechos/nndd.html>

7. Gross, M. (2010). *El Liderazgo Educativo debe ser un Liderazgo transformador*.

Recuperado de: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/823563/El-Liderazgo-Educativo-debe-ser-un-Liderazgo-Transformador.html>

8. Ministerio de Educación del Ecuador. Acuerdo Ministerial [En línea]. Ecuador.

Recuperado de:

http://web.educacion.gob.ec/_upload/ACUERDO%2025-090002.pdf

9. Ministerio de Educación del Ecuador. Ecuador ama la vida. Propuesta de estándares de aprendizaje Niveles 1, 2 y 3.

Recuperado de http://www.educacion.gob.ec/legislacion-educativa/memorandos/doc_download/999-propuesta-estandares-de-aprendizajepdf-.html

10. Ministerio de Educación. Plan Decenal de Educación (2006-2015)

Recuperado de <http://www.dineib.gob.ec/plan-decenal-de-educacion.html>

11. Ministerio de Educación del Ecuador (2012). Sistema Nacional de Evaluación [En línea]. Ecuador.

Recuperado de en: <http://www.educacion.gob.ec/evaluacion-desempeno-docente.html> [Consulta 14/02/2012]

12. Ministerio de Educación de Colombia. Colombia aprende.

Recuperado de:

<http://www.colombiaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html>

13. Muñoz, Carlos. (2003). Educación y Desarrollo Socioeconómico en América Latina y el Caribe. Universidad Iberoamericana. Primera edición.

Recuperado de: http://psicoakemychang.blogspot.com/2010/05/calidad-educativa_30.html

14. Norma ISO 8402. (1994). Gestión de la calidad y aseguramiento de calidad. Vocabulario.

Recuperado de:

<http://upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/3043/1/36464-1.pdf>

15. Norma ISO 9000. (2000). Sistemas de Gestión de calidad. Fundamentos y vocabulario.

Recuperado de:

<http://upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/3043/1/36464-1.pdf>

16. Red Voltaire. (2008) La Crisis Educativa: ¿Quiénes son los responsables?

Recuperado de <http://www.voltairenet.org/article156455.html>

17. Torres Cota, G. (2004). El liderazgo en la función directiva escolar: *Revista Universidad de Guadalajara*, opinión, número 31.

Recuperado de: <http://www.cge.udg.mx/revistaudg/rug31/opinion3>.

18. UNESCO (2008). *Dimensiones de la educación* [En línea]. Punta del Este.

Recuperado de:

<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../5828/.../CAPITULO%20I.doc>

19. Vásquez Lema, M. (2007). La calidad, el concepto actual. degerencia.com

Recuperado de:

http://www.degerencia.com/articulo/la_calidad,_el_concepto_actual

<http://www.degerencia.com/mvasquez>

BIBLIOGRAFÍA.-

1. Castellanos, Jaime. (2007). *El sistema Braille y la integración de los discapacitados visuales a la educación superior a distancia del PROPAD: Manual de uso y manejo sobre el sistema Braille para el PROPAD.* Memoria para optar el Título de Licenciado en Ciencias de la Educación, Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito, Ecuador.
2. Constitución Política de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial N° 449. Ecuador.
3. CHininín, Víctor, (2011), Evaluación de la calidad del desempeño, UPTL, Loja competencias. 4ta ed. México. Ecuador. Editores. México. educación. Manual de Organización de U de M. Educativas. Editorial Trillas. México.
4. Diccionario Enciclopédico, Lexus. (1997). Barcelona: Ediciones Trébol.
5. Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011). Registro Oficial N° 417. Ecuador.
6. Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. (2012). Registro Oficial N° 754. Ecuador

9. ANEXOS

Anexo 1

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

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente 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

Instrumento para la autoevaluación del Docente

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

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					

2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3 Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6 Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9 Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

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

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

Anexo 2
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA
Instrumento para la coevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente 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

INSTRUMENTO PARA LA COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

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

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACION				
	1	2	3	4	5
El docente:					
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
El docente:					
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.					

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

Anexo 3
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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño profesional, con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente 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

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

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

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

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

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

Anexo 4

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desarrollo del 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.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente 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

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.					
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.					
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
1.5. Ejemplifica los temas tratados.					
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.					
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:					
1.8.1. Analizar.					
1.8.2. Sintetizar.					

1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					
1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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					
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					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

3. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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.					

Anexo 5

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 o representantes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño 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 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

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.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.					
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.					
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.					
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					

3. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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).					

Anexo 6
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la Observación de clase

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?

Rector Director Delegado

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

1o EB 2o EB 3o EB 4o EB 5o EB

6o EB 7o EB 8o EB 9o EB 10o EB

Bachillerato

1o Bach 2o Bach 3o Bach

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

A. ACTIVIDADES INICIALES

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

A. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

A. AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
6. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).		
7. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
8. Valora la participación de los estudiantes.		
9. Mantiene la disciplina en el aula.		
10. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

Anexo 7

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

Instrumento para la autoevaluación del Rector

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

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

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

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

1.1. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.2. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.3. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					

1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26. Lidero el Consejo Técnico.					
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					

1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					

1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos					
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

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

Anexo 8
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la autoevaluación del Rector por parte del Consejo Técnico

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente 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 tabla de valoración:</p>

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

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. 1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos. 1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					

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

1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza 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. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					

2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

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

Anexo 9
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la autoevaluación del Rector por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente 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 tabla de valoración:</p>

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

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.					
1.1. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.2. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.3. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					

1.4. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.5. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.6. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.7. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.8. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

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

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD					
	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.					

Anexo 10
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

**Instrumento para la autoevaluación del Rector por parte del Comité de
Padres de Familia**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente 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 tabla de valoración:</p>

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

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.					
11.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.4. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					

1.5. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.6. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.7. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución. 1.8. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.9. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.10. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.11. 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.					
1.12. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.13. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.14. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.15. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.16. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.17. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					

2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

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.					

Anexo 11
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Instrumento para la autoevaluación del Rector por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente 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 tabla de valoración:</p>

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

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

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

1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica					
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					

1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					

1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					

2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

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

3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					