



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja
CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” de la ciudad de Saraguro, provincia de Loja, durante el año 2011 – 2012”

Tesis de Grado

Autora:

Celi Pesantes Lilia Amada

Directora:

Vivanco Vivanco Elena Vivanco, Magister

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2013

CERTIFICACIÓN

Magister

Elena Vivanco

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” de la ciudad de Saraguro, provincia de Loja, durante el año 2011 – 2012”** realizado por el profesional en formación **Celi Pesantes Lilia Amada**; 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, marzo de 2013

f).....

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Lilia Amada Celi Pesantes**, declaro ser autora de la presente tesis y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f)
Autora: Lilia Amada Celi Pesantes
Cédula: 1100752607

AUTORÍA

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

f.....
Lilia Amada Celi Pesantes
CI. 1100752607

DEDICATORIA

Lilia Amada

A DIOS TODOPODEROSO

Por permitirme culminar con éxito el esfuerzo de todos estos años de estudio. Para Él mi agradecimiento infinito.

A MI ESPOSO

Por ser una persona excepcional. Quién me ha brindado su apoyo incondicional y ha hecho suyos mis preocupaciones y problemas. Gracias por tu amor, paciencia y comprensión.

A MIS HIJOS...

Por ser lo más grande y valioso que Dios me ha regalado, quienes son mi fuente de inspiración y la razón que me impulsa a salir adelante.

AGRADECIMIENTO

Lilia Amada Celi Pesantes

Al concluir la presente investigación dejo constancia de mi sincero agradecimiento en primer lugar a Dios por haberme permitido culminar esta Maestría, a la Universidad Técnica Particular de Loja, al Postgrado en Pedagogía, por dar la oportunidad de estudiar y completar mis conocimientos como Docente de Educación Básica, al Cuerpo Docente del Postgrado de Pedagogía por impartir sus conocimientos en los diferentes Módulos; y, de una manera especial a la Mgs. María Elena Vivanco por su ayuda en la elaboración exitosa de este trabajo.

A la Directora, Personal Docente, Estudiantes y Padres de familia del Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” por su colaboración decidida en responder las encuestas que para la investigación fue elaborada y por sus respuestas positivas que ayudaron al desarrollo de este trabajo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenidos	Pág.
Portada	i
Certificación.....	ii
Cesión de derechos.....	iii
Autoría.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de contenidos.....	vii
1. RESUMEN.....	1
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO	5
3.1 CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	5
3.1.1 Definición de Calidad.....	5
3.1.2 Calidad Educativa.....	6
3.1.3 Características de un Sistema Educativo de Calidad.....	7
3.1.4 Factores que determinan la Calidad en los Centros de Enseñanza.....	8
3.1.5 Factores Básicos de la Calidad en la Enseñanza Universitaria.....	9
3.1.6 Factores que pueden incidir negativamente en la Calidad.....	10
3.1.7 Variables que Inciden en la Calidad de un Curso.....	10
3.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS...10	
3.2.1 Concepto de Evaluación Educativa.....	10
3.2.1.1 Estándares de calidad educativa.....	11
3.2.1.2 Indicadores.....	12
3.2.1.3 Objetivos de los estándares de calidad educativa.....	12
3.2.1.4. Tipos de evaluación educativa.....	13
3.2.1.5. Propósitos de la evaluación.....	14
3.2.1.6. Etapas de un proceso de evaluación.....	15
3.2.2 La Evaluación de la Calidad según la Ley de Educación de la República del Ecuador.....	15
3.2.2.1. Normas para la garantía de la calidad	16
3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.....	18
3.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.....	20

3.4.1	Los Compromisos de la Evaluación de Desempeño.....	23
3.4.2	Tipos de Compromisos y su Contenido.....	25
3.4.3	Gestión y Mejoramiento Educativo, División de Educación General.....	28
3.4.3.1	Etapas de la evaluación de desempeño.....	28
3.4.3.2	Elementos técnicos de los compromisos.....	29
3.4.3.3	Pasos para la elaboración de compromisos e instancias de revisión ...	35
3.4.3.4	Elaboración y revisión de compromisos de los miembros de su equipo directivo.....	41
3.4.3.5	Criterios para la Revisión del Sostenedor.....	42
3.4.3.6	Preparación de la Evaluación Importancia de la preparación del proceso de evaluación.....	43
3.4.3.7	Informe de Resultados de la Implementación de Compromisos y de Desempeño.....	44
3.4.4	Proceso de Evaluación y sus Resultados.....	45
3.4.4.1	Procedimientos para la evaluación de los compromisos suscritos.....	45
3.4.4.2	Retroalimentación de los niveles de desempeño.....	46
3.4.4.3	Ventajas del uso de tecnologías en la implementación de procesos educativos.....	48
4.	METODOLOGÍA.....	50
4.1	POBLACIÓN.....	50
4.2	MUESTRA.....	50
4.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	51
4.3.1	Técnicas.....	51
4.3.1.1	Encuesta.....	51
4.3.1.2	Observación de las clases impartidas por los docentes evaluados	51
4.3.1.3	Valoración y calificación del desempeño profesional docente y Directivo.....	52
4.3.2	Instrumentos.....	57
4.3.2.1	Cuestionarios para la encuesta.....	57
4.3.2.2	Ficha de observación.....	60
4.4	RECURSOS.....	60
4.4.1	Humanos.....	60
4.4.2	Materiales.....	60
4.4.3	Tecnológicos.....	61

4.4.4 Económicos.....	61
4.5 DISEÑO Y PROCEDIMIENTO.....	61
4.5.1 Diseño.....	61
4.5.2 Procedimiento.....	61
5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	63
5.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	63
5.1.1 De la Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional docente.....	63
5.1.1.1 Autoevaluación de los docentes.....	63
5.1.1.2 Coevaluación de los docentes.....	74
5.1.1.3 Evaluación de los docentes por parte de los directivos.....	78
5.1.1.4 Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.....	82
5.1.1.5 Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.....	86
5.1.1.6 Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados.....	89
5.1.1.7 Calificación del desempeño profesional docente	91
5.1.2 Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Directivo.....	92
5.1.2.1 Autoevaluación del Director o Rector.....	92
5.1.2.2 Evaluación a los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico..	99
5.1.2.3 Evaluación a la Directora por parte del Consejo Estudiantil.....	106
5.1.2.4 Evaluación a los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia.....	109
5.1.2.5 Evaluación a los directivos por parte del Supervisor Escolar	113
5.1.2.6 Calificación del desempeño profesional directivo.....	120
5.1.2.7 Calificación del desempeño profesional de la institución educativa...120	
5.1.2.8 Resúmenes generales de las tablas que se consideran para la discusión.....	121
5.2 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS..	126
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	131
6.1 CONCLUSIONES.....	131
6.2 RECOMENDACIONES.....	132

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	133
7.1 DATOS INFORMATIVOS.....	133
7.2 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	134
7.3 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA.....	135
7.4 ANTECEDENTES.....	136
7.5 JUSTIFICACIÓN.....	137
7.6 OBJETIVOS.....	138
7.7 ANÁLISIS DE ACTIVIDADES.....	139
7.8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	140
7.9 LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL.....	142
7.9.1 Sostenibilidad.....	142
7.9.1.1 Talentos humanos.....	142
7.9.1.2 Recursos materiales.....	142
7.9.1.3 Recursos financieros.....	142
7.9.1.4 Recursos tecnológicos.....	142
7.9.1.5 Recursos materiales.....	142
7.9.1.6 Recursos físicos.....	142
7.9.1.7 Recursos económicos.....	142
7.10 EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	143
7.11 MATRIZ DE EVALUACIÓN.....	144
8. BIBLIOGRAFÍA.....	145
ANEXOS.....	148

1. RESUMEN

La investigación permite conocer el problema de la educación en el Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” de la ciudad de Saraguro, provincia de Loja.

Se utilizó la averiguación socioeducativa e instrumentos descriptivo-exploratorios, para cuantificar lo explorado y explicar cualitativamente, la información teórica y datos obtenidos de la investigación. La investigación contó con el personal involucrado en la educación del Centro Educativo.

La evaluación utilizó cuestionarios para el efecto, autoevaluación de la directora; evaluación de la directora por el Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Comité de Padres de Familia y Supervisora; y, matriz para observar la clase.

Se concluye:

- ✓ El desempeño profesional de los docentes es buena, que permite a los estudiantes construir un conocimiento fundamentado.
- ✓ El desempeño profesional de los directivos es buena, a pesar que los estudiantes y consejo directivo no están de acuerdo con el liderazgo que llevan.
- ✓ La institución tiene un excelente ambiente laboral, permitiendo a los docentes desenvolverse en valores.

Se propone capacitar a los docentes e implementación de didácticas interactivas (TICs), para mejor comprensión y entendimiento.

2. INTRODUCCIÓN

En el siglo XX se da el origen de la evaluación educativa, en EEUU, se dice que a finales de los años ochenta se fortalece la evaluación para la planificación educativa. Asimismo se señala que la evaluación fue influida por las ideas del progreso, de la administración científica y por la ideología de la eficiencia social como lo cita el autor (De la Garza, 2004). La evaluación no implicaba el uso de procedimientos sistemáticos; donde únicamente se consideraba el juicio del docente, que no necesitaba instrumentos especiales de evaluación, sino únicamente la observación para valorar el progreso en los estudiantes en cuanto a la adquisición de conocimientos, es así que a la evaluación se le concebía como a sinónimo de medición, prueba o examen.

En el Ecuador el gobierno de Rafael Correa ha escogido a través del Ministerio de Educación, evaluar a todos los miembros de la comunidad educativa, ya que la sociedad ecuatoriana atraviesa por varias reformas educativas, pero con resultados poco satisfactorios, lo que persigue con este proceso es alcanzar la calidad educativa, a través de la capacitación, aun no se tiene un diagnóstico claro sobre estas evaluaciones.

La evaluación educativa en la actualidad se considera como uno de los componentes más importantes en las instituciones educativas, debido a ella se puede conocer el nivel de conocimientos, habilidades, capacidades o destrezas, actitudes y aptitudes que poseen los integrantes de la comunidad educativa.

La Universidad Técnica Particular de Loja ha tomado la iniciativa de evaluar a los miembros de varios Centros Educativos del Ecuador y lo hace en conjunto con los maestrantes en Pedagogía, con la finalidad de establecer las falencias que tienen los diferentes planteles y proponer alternativas de solución, es por ello que el presente trabajo investigativo tiene por finalidad determinar si el actual desempeño docente y directivo en el Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” del cantón Saraguro de la provincia de Loja está apegada a los estándares de calidad educativa, mediante estas investigaciones la UTPL, cumple con su misión en la

Educación que es “Formar al hombre a través de la ciencia para que sirva a la sociedad”.

Este trabajo investigativo sirve como un aporte a los miembros del Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” para tomar las sugerencias y poder encaminarse a generar cambios significativos en su desempeño docente y directivo.

A los estudiantes que son la razón de esta investigación que plantea mejorar varias dimensiones de la educación en beneficio de su desarrollo profesional y humano; a la comunidad que es la que necesita de profesionales probos, ella es la beneficiaria de los cambios positivos que se recomiendan en este trabajo.

Y en lo personal me es de gran utilidad, porque puedo conocer la realidad educativa de la Institución, de la cual formo parte, y me permite dar mayor valor a aspectos que antes no se los consideraba de mayor importancia como la aplicación de los estándares de calidad que exige el Ministerio de Educación y ¿por qué no la sociedad?

Todo este esfuerzo se lo ha realizado gracias a la colaboración desinteresada de la mayoría de las personas encuestadas, en algunos casos se resistieron a ser evaluados por lo que se me dificultó en algunos momentos la realización del presente trabajo.

Los objetivos de la esta investigación son:

Objetivo General

Desarrollar un diagnóstico evaluativo del desempeño profesional directivo y docente de octavo, noveno y décimo año de Educación Básica del Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” del cantón Saraguro, provincia de Loja durante el año lectivo 2011- 2012.

Objetivos Específicos

Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional directivo y docente de octavo, noveno y décimo año del Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” del cantón Saraguro provincia de Loja, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.

Evaluar el desempeño profesional docente del Centro Educativo.

.

Evaluar el desempeño profesional directivo del Centro Educativo.

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

Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo del Centro Educativo.

Con esta investigación se puede manifestar que hay algunas deficiencias en cuanto a la aplicación de los estándares de calidad, falta liderazgo, mejorar la convivencia escolar que es la que repercute de manera significativa en el aprendizaje de los estudiantes, para ello se ha planteado una propuesta enfocada a darle una solución.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.1.1 Definición de Calidad

Existen varias definiciones que tratan de la calidad; antes de analizar este término he tomado algunas de ellas:

Según la Norma ISO 8402 la calidad es el conjunto de características de una entidad, que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas.

La calidad es un término de difícil definición, la calidad lleva asociada al buen hacer del ser humano desde el principio de los tiempos.

La Ley de Educación de la República del Ecuador vigente en el TÍTULO V, Art. 93., hace referencia a la Calidad de la Educación Superior señala que:

“El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente”. (LOES, 2010).

La Fundación Instituto de Ciencias del hombre indica que “un producto es de calidad cuando reúne un conjunto de propiedades que lo hacen mejor que otros de su clase y consigue los resultados para los que había sido fabricado. Podemos hablar de calidad de la enseñanza si los objetivos inherentes a la actividad educativa se logran con éxito. Calidad de la Educación (Ortiz Fiestas, 2012).

Marqués Graells (2011), define la educación de calidad como aquella que "asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta”.

Otra definición sería: "La escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados" (Mortimore, 2009).

Englobando estas responsabilidades y definiciones, la calidad educativa es hacer que el estudiante llegue a ser un profesional que satisfaga cada una de las necesidades sociales desde su carrera y que además se sienta motivado a seguir capacitándose creciendo como persona y como un ser intelectual. Es reconocer si el sistema educativo alimenta al sistema cultural con los valores que este reclama para constituirse como sociedad, es decir, si cumple con su función de ayudar a la integración social (Mortimore, 2009).

3.1.2 Calidad Educativa

Principio de calidad.- El principio de calidad consiste en la búsqueda constante y sistemática de la excelencia, la pertinencia, producción óptima, transmisión del conocimiento y desarrollo del pensamiento mediante la autocrítica, la crítica externa y el mejoramiento permanente (LOES, EcuadorUniversitario.Com, 2012).

Se dice que un producto es de calidad cuando reúne un conjunto de propiedades que lo hacen mejor que otros de su clase y consigue los resultados para los que había sido fabricado. Podemos hablar de la calidad de la enseñanza si los objetivos inherentes a la actividad educativa se logran con éxito.

El hecho de que el concepto de "calidad de la Educación" constituya un término relativo ha dado lugar a que las definiciones y aproximaciones efectuadas al respecto por las distintas audiencias difieren entre sí. En algunos casos se asocian los criterios de calidad a "rango" y "estatus", considerando como "buenos centros" aquellos donde existen alumnos de extracción socioeconómica alta. En otros casos se considera que son los medios, dotación y calidad de los docentes, adecuación de edificios, dotaciones y equipamientos, currículo ofrecido, etc., los que determinan fundamentalmente la calidad de un centro. Finalmente una gran mayoría elogia

definiendo la calidad en función de los resultados, entendiendo que son éstos los que realmente definen la calidad de un centro.

La calidad educativa es un concepto multidimensional, que puede ser operativizado en función de variables muy diversas. A continuación se relacionan algunas de las opciones frecuentemente utilizadas (Fundación Instituto de Ciencias del Hombre, 1996).

3.1.3 Características de un Sistema Educativo de Calidad

Según Giné (2011), artículo publicado en el número 7 de la Revista de Blanquerna, URL-2002, desde la esfera de los valores, un sistema educativo de calidad se caracteriza por su capacidad para:

Ser accesible a todos los ciudadanos, la educación es un derecho.

Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, ajustados a las necesidades de cada alumno para que todos puedan tener las oportunidades que promoverán lo más posible su progreso académico y personal.

Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas (lo que se conseguirá, entre otros medios, posibilitando la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado).

Promover la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas.

Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad.

Estimular y facilitar el desarrollo y el bienestar del profesorado y de los demás profesionales del Centro

Adecue o satisfaga las necesidades del nuevo milenio.

Se espera que una educación de calidad contribuya a:

- a. El desarrollo humano
- b. La paz y la seguridad
- c. Los valores universales
- d. La toma de decisiones fundamentales
- e. El buen vivir en los niveles: individual, familiar, social y global.

3.1.4 Factores que determinan la Calidad en los Centros de Enseñanza

Los recursos materiales disponibles: aulas de clase, aulas de recursos, biblioteca, laboratorios, patio, instalaciones deportivas, mobiliario, recursos educativos.

Los recursos humanos: nivel científico y didáctico del profesorado, experiencia y actitudes del personal en general, capacidad de trabajar en equipo: alumnos/profesor, tiempo de dedicación. Los servicios y las actuaciones que realizan las personas son los que determinan la calidad de toda organización. En este sentido es muy importante su participación y compromiso.

La dirección y gestión administrativa y académica del centro: labor directiva, organización, funcionamiento de los servicios, relaciones humanas, coordinación y control.

Aspectos pedagógicos: PEC (Proyecto Educativo de Centro), PCC (Proyecto Curricular de Centro), evaluación inicial de los alumnos, adecuación de los objetivos y los contenidos, tratamiento de la diversidad, metodología didáctica, utilización de los recursos educativos, evaluación, tutorías, logro de los objetivos previstos.

Familias con cierto nivel cultural o al menos con voluntad de que sus hijos accedan a la cultura.

Gestores públicos capaces de responder a la situación de las escuelas y de sus alumnos.

Escuelas bien organizadas, abiertas y participativas;
Profesores comprometidos con la tarea de enseñar y con el aprendizaje de todos sus alumnos.

Ofrecer un currículo significativo que asegure la adquisición de las competencias básicas para el desarrollo personal y el ejercicio de la ciudadanía democrática (Fan, 2010).

3.1.5 Factores Básicos de la Calidad en la Enseñanza Universitaria

Las actitudes, concepción de la enseñanza y la actuación del profesorado: considerar los principios pedagógicos, atención a los aprendizajes de los estudiantes y a su interés por la asignatura, establecimiento de estímulos para promover su participación, disponibilidad para orientarles, buena comunicación con ellos, evaluación adecuada.

La competencia del profesorado: nivel y actualidad de sus conocimientos teóricos y prácticos, capacidad para su transmisión, dotes didácticas, formación continua.

El plan de estudios: contenidos teóricos y prácticos, adecuación a los estudiantes y a las demandas sociales de los correspondientes perfiles profesionales.

Las infraestructuras y los materiales: instalaciones, equipos, materiales didácticos.

La organización de la enseñanza: planificación detallada, distribución de los estudiantes entre los grupos, adecuación de los horarios.

La evaluación de la calidad, que permita aprender de los errores y seguir mejorando.

La transparencia informativa en la institución, que facilitará la compartición del conocimiento y generará confianza.

La participación de todos los implicados, liderazgo participativo, clima de trabajo favorable, desarrollo y crecimiento personal (Marqués Graells, 2011).

3.1.6 Factores que pueden incidir negativamente en la Calidad

La libertad de cátedra mal entendida: Puede ser que algunos no entiendan las necesidades de los alumnos o desatiendan las necesidades de la organización a la que pertenecen. La absoluta falta de control. La indefinición del perfil de profesor: La falta de definición de los conocimientos y aptitudes pedagógicas que debe tener un profesor (Delgado, 2004).

3.1.7 Variables que Inciden en la Calidad de un Curso

El contenido de los estudios.

Las actitudes del profesorado hacia los estudiantes.

El conocimiento del profesorado.

La capacidad para transmitir este conocimiento.

La capacidad para organizar los aprendizajes de los estudiantes.

El sistema de seguimiento y evaluación.

Las instalaciones y los equipamientos disponibles (Marqués Graells, 2011).

3.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

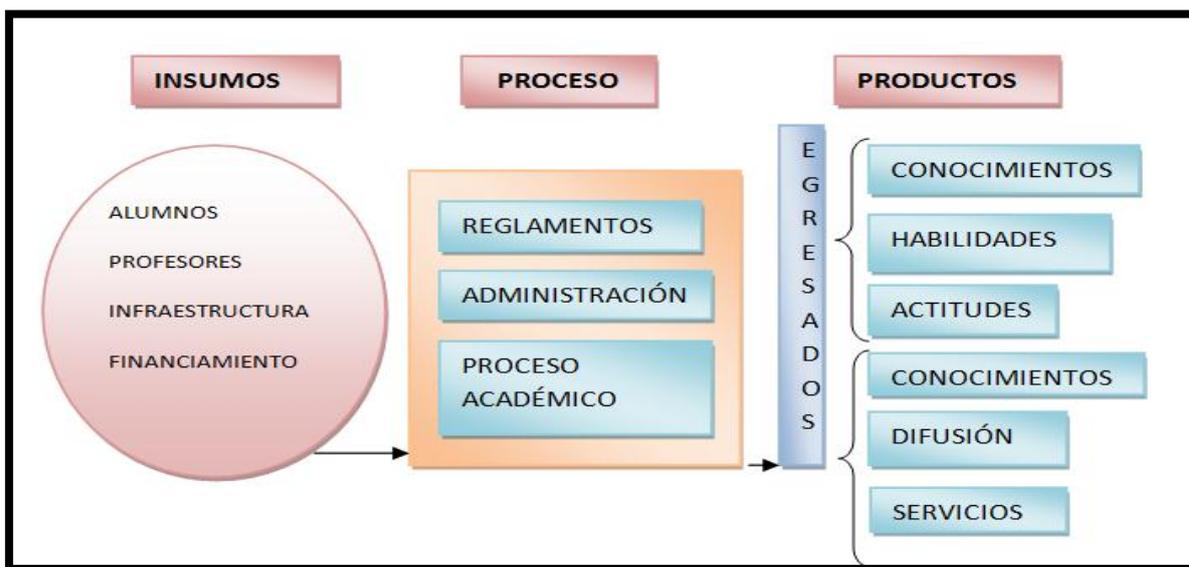
3.2.1 Concepto de Evaluación Educativa

La Evaluación Educativa 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 (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.

La evaluación de las instituciones educativas, su importancia se debe reconocer porque el proceso es complejo y difícil, que a veces trae consigo descontento y malestar, por lo que a algunas personas no les gusta ser evaluadas, se muestran inconformes por más cuidado que se ponga en el trabajo de evaluación, especialmente profesores con muchos años de servicio, tendrán razón o no están acordes con las tecnologías de innovación educativa.

Cuadro 1. Patrones del proceso de evaluación



Fuente: Entorno virtual de Aprendizaje, UTPL

Autor: Guamán, Jaime

3.2.1.1 Estándares de calidad educativa

Son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo.

3.2.1.2 Indicadores

Expresión cualitativa y cuantitativa del valor de dos o más propiedades de un fenómeno por lo cual se busca encontrar la calidad de un programa de enseñanza.

3.2.1.3 Objetivos de los estándares de calidad educativa

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

a. Sistemas nacionales de evaluación de la educación. Entendidos como organizaciones y articulaciones relativamente complejas, orientadas a evaluar los aprendizajes a nivel nacional. En la mayoría de los países de América Latina surgieron en la década del noventa del pasado siglo.

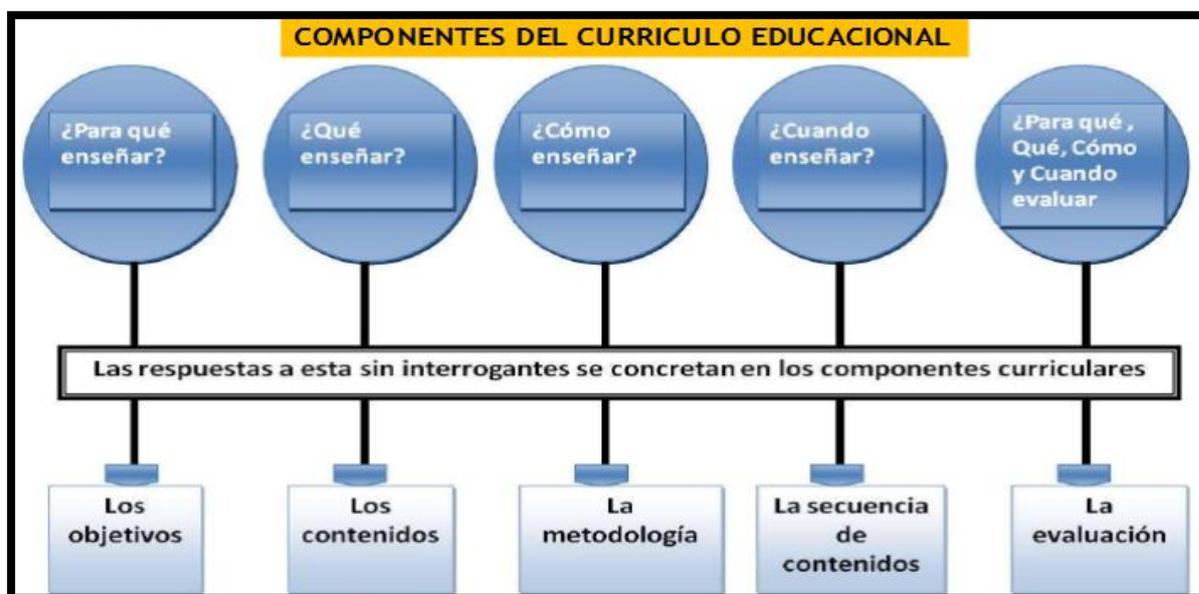
b. Evaluaciones internacionales. Se trata de estudios internacionales de tipo comparativo sobre rendimientos educativos en distintas áreas. América Latina empezó a participar de los mismos en el transcurso de los últimos años, después de haber logrado conformar sus sistemas nacionales de evaluación.

Complementando las anteriores, emergen dos rangos que es posible definir como categorías adyacentes a las primeras, por cuanto tienen fronteras comunes con ambas y operan como territorio potencial de intercambio y de mutua determinación.

Las mismas son:

a. Evaluación del Currículo. Se privilegia el currículo prescrito, concebido como el conjunto de contenidos que un sistema educativo aspira transmitir y que generalmente declara en documentos oficiales (Perassi, Sistemas de Evaluación Educativa en América Latina, 2010)

Cuadro 2. Componentes del currículo



Fuente: Sistema de Evaluación Educativa

Autores: Ferrer, Valverde y Esquivel Alfaro 1999

b. Evaluación del desempeño docente. Entendida como la valoración de las prácticas del profesor, orientadas principalmente a promover el logro de los aprendizajes prescritos para los estudiantes a su cargo.

Las cuatro categorías aludidas se enmarcan en una macro categoría que las contiene:

Reformas Educativas. Como parte de las políticas de reforma del Estado, instituyen cambios en tres aspectos fundamentales de la educación: el modo de gobernar y gestionar los sistemas educativos (procesos de descentralización); la estructura general de los mismos y una modificación del currículo escolar (Perassi, La Evaluación en Educación: Un campo de Controversias, 2007).

3.2.1.4. Tipos de evaluación educativa

a. Según el objeto de evaluación:

Evaluación del aprendizaje;

Evaluación del proceso de enseñanza;

Evaluación curricular;

Evaluación de instituciones educativas; y,

Meta evaluación.

b. Aplicación en el tiempo:

Evaluación diagnóstica;

Evaluación formativa; y,

Evaluación sumativa.

c. Criterios para emitir juicios de valor:

Evaluación en base a un criterio de referencia; y,

Evaluación con base en una norma de referencia.

d. Orientación o propósito:

Evaluación orientada a la toma de decisiones;

Evaluación orientada a la investigación; y,

Evaluación orientada al valor.

3.2.1.5. Propósitos de la evaluación

Obtener información objetiva (cuantitativa y cualitativa) de forma sistemática con el fin de orientar decisiones;

Ajustar la eficiencia y la eficacia;

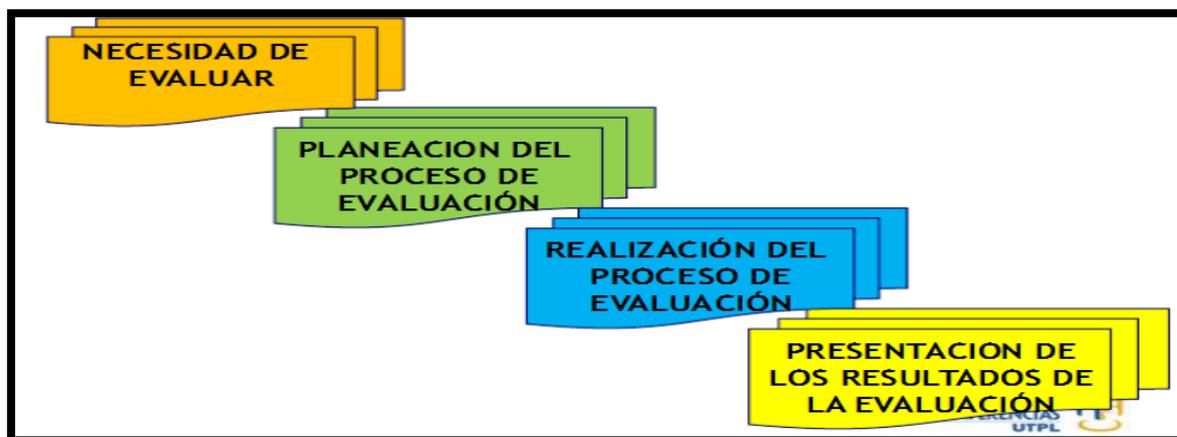
Mejorar los servicios ofertados por la institución Educativa;

Ofrecer evidencias de su calidad educativa a la sociedad; y,

Garantizar el buen funcionamiento de una institución compleja.

3.2.1.6. Etapas de un proceso de evaluación

Cuadro 3. Etapas de un proceso de evaluación



Fuente: Entorno de Aprendizaje Virtual. UTPL

Autor: Guamán, Jaime

3.2.2 La Evaluación de la Calidad según la Ley de Educación de la República del Ecuador

Para conceptualizar mejor la evaluación de la calidad de las Instituciones Educativas, se analiza con la Constitución del Ecuador, en sus artículos 343 y 346 dice: que el sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente, para ello existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación.

Esta evaluación de la calidad se la realiza para determinar las condiciones de la institución, carrera o programa académico, mediante la recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos que permitan emitir un juicio o diagnóstico, analizando sus componentes, funciones, procesos, a fin de que sus resultados sirvan para reformar y mejorar el programa de estudios, carrera o institución. La evaluación de la calidad es un proceso permanente y supone un seguimiento.

La Acreditación por ejemplo es una validación de vigencia quinquenal realizada por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, para certificar la calidad de las instituciones de educación superior, de una carrera o programa educativo, sobre la base de una evaluación previa para medir de manera rigurosa el cumplimiento de lineamientos, estándares y criterios de calidad de nivel internacional, a las carreras, programas, postgrados e instituciones, obligatoria e independiente, que definirá el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

3.2.2.1. Normas para la garantía de la calidad

Planificación y ejecución de la autoevaluación.- La planificación y ejecución de la autoevaluación estará a cargo de cada una de las instituciones de educación superior, en coordinación con el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

En el presupuesto que las instituciones del Sistema de Educación Superior, aprueben se hará constar una partida adecuada para la realización del proceso de autoevaluación (LOES Arts. 98, 2010).

La autoevaluación.- La Autoevaluación es el riguroso proceso de análisis que una institución realiza sobre la totalidad de sus actividades institucionales o de una carrera, programa o posgrado específico, con amplia participación de sus integrantes, a través de un análisis crítico y un diálogo reflexivo, a fin de superar los obstáculos existentes y considerar los logros alcanzados, para mejorar la eficiencia institucional y mejorar la calidad académica.

La evaluación externa.- Es el proceso de verificación que el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

Reglamento y Código de Ética.- El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior aprueba el Reglamento que regulará las actividades de los evaluadores externos y de todos los

especialistas, consultores y funcionarios; y, el Código de Ética en el que se hará constar los requisitos, las incompatibilidades, prohibiciones y su forma de selección.

En cada proceso de evaluación, acreditación y categorización, los miembros del equipo evaluador suscribirán el Código de Ética, en el que se hará constar la responsabilidad civil y laboral que acarrearía el incumplimiento del mismo, así como la declaración juramentada de los miembros del equipo evaluador de no tener conflicto de intereses con la institución, carrera o programa que va a ser evaluada, acreditada y/o categorizada.

Evaluadores externos.- El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, creará un Banco de Datos de Evaluadores Externos de la Educación Superior, que estará bajo su responsabilidad y administración.

Examen nacional de evaluación de carreras y programas académicos.- Para efectos de evaluación se deberá establecer un examen para estudiantes de último año, de los programas o carreras. El examen será complementario a otros mecanismos de evaluación y medición de la calidad.

Este examen será diseñado y aplicado por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. El Examen estará centrado en los conocimientos establecidos para el programa o carrera respectiva.

En el caso de que un porcentaje mayor al 60% de estudiantes de un programa o carrera no logre aprobar el examen durante dos años consecutivos, el mencionado programa o carrera será automáticamente suprimido por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; sin perjuicio de la aplicación de los otros procesos de evaluación y acreditación previstos en la Constitución, en esta Ley y su reglamento general de aplicación. Los resultados de este examen no incidirán en el promedio final de calificaciones y titulación del estudiante.

En el caso de que se suprima una carrera o programa, la institución de educación superior no podrá abrir en el transcurso de diez años nuevas promociones de estas carreras o programas, sin perjuicio de asegurar que los estudiantes ya matriculados concluyan su ciclo o año de estudios.

Examen de habilitación.- El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, desarrollará un examen de habilitación para el ejercicio profesional, en aquellas carreras que pudieran comprometer el interés público, poniendo en riesgo esencialmente la vida, la salud y la seguridad de la ciudadanía.

Para este tipo de carreras, los planes de estudio deberán tener en cuenta los contenidos curriculares básicos y los criterios sobre intensidad de la formación práctica que establezca el Consejo de Educación Superior.

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en coordinación con la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, determinarán la obligatoriedad de este examen y expedirán el permiso respectivo para ejercer la profesión (LOES Art 104, 2010).

Costos de la evaluación.- Los costos de las evaluaciones externas y acreditaciones de las instituciones de educación superior, serán responsabilidad del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (LOES Art 106, 2010).

3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

La Evaluación del desempeño profesional docente es un proceso permanente e integral que permite medir, observar y solucionar las diversas falencias que se establecieron al realizar el diagnóstico de la labor diaria de los maestros en las instituciones educativas, lo que permite corregir procesos, alcanzar los objetivos establecidos, buscar alternativas de solución para dirigirse a mejorar la calidad educativa.

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

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

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

Se ejecuta en dos fases: evaluación interna (cualitativa) y evaluación externa. Se han elaborado instrumentos de evaluación para cada fase y se han determinado niveles de calificación.

La evaluación del desempeño docente está amparada en una normativa legal que oficializa su implementación (Evaluación Docente, 2009).

Apuestas en la Evaluación docente, las instituciones educativas pueden vislumbrar sus, aciertos, sus oportunidades, debilidades, y amenazas.

Existen varios Niveles de Evaluación los mismos sirven tanto para docentes como para directivos:

Nivel Excelente: suma de evaluación interna y externa mayor o igual a 90% y Nivel Muy Bueno: suma la evaluación interna y externa entre 80 % y 89%. Los docentes ubicados en estos rangos recibirán becas y pasantía, cursos de capacitación, estímulos económicos y la evaluación para estos docentes será cada 4 años.

Nivel Bueno: suma de evaluación interna y externa entre 60% y 79%, estos docentes serán evaluados cada 2 años y recibirán capacitación específica en función de sus necesidades

Nivel Insatisfactorio: suma de evaluación interna y externa menor a 60%, los docentes ubicados en este nivel deberán capacitarse de manera continua y obligatoria, puesto que serán evaluados al año siguiente, si vuelven a estar en este mismo nivel serán separados del Magisterio ecuatoriano, esto lo dispone el Art, N° 48 de la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional.

3.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

Se entiende por **Docentes Directivos** aquellos profesionales considerados en el Estatuto Docente, es decir, Director, Subdirector e Inspector General. Entre los docentes Técnico-Pedagógicos, se incluye al Orientador y Jefe de la Unidad Técnico Pedagógica, así como también podría incluirse otros profesionales que hayan sido contratados para desarrollar dicho tipo de funciones; como por ejemplo, Jefes de Producción en el caso de los Establecimientos de Enseñanza Media Técnico Profesional, Especialistas en Evaluación, Especialistas en Currículo, entre otros (Ministerio de Educación de Chile, 2007).

En el marco de la política orientada a elevar la calidad en la equidad del sistema educativo, se hace cada vez más necesario que los responsables de la gestión de los establecimientos educacionales aseguren la efectividad de las acciones que implementan al interior de sus unidades educativas. Para poder responder a ese desafío, los equipos directivos de los establecimientos deben fortalecer los conocimientos y capacidades que han desarrollado a través de su ejercicio profesional y adquirir o perfeccionar sus competencias.

En este escenario, la Evaluación de Desempeño de Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos es un mecanismo de fortalecimiento del liderazgo directivo que, a partir de la reflexión colectiva sobre la gestión del establecimiento y de la reflexión personal sobre las competencias directivas, asocia el fortalecimiento institucional y el desarrollo profesional con el logro de objetivos de aprendizajes.

Durante el año 2006, el Ministerio de Educación apoyó la implementación de la Evaluación de Desempeño en establecimientos educativos de algunas comunas del país. Los aprendizajes de esta experiencia fueron diversos, pero en lo fundamental,

permitieron reconocer el potencial de esta herramienta para orientar las acciones de Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos hacia el logro de más y mejores aprendizajes.

Hoy, más allá de la necesidad de cumplir con las disposiciones legales que regulan su aplicación, la Evaluación de Desempeño es una oportunidad para el mejoramiento del desempeño directivo de todas las instituciones educativas del país.

La Evaluación de Desempeño es un proceso interno de las instituciones escolares cuyo diseño, implementación y seguimiento deben administrar, fundamentalmente, los sostenedores y los responsables directos de la conducción de los establecimientos. Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo.

El propósito fundamental de la Evaluación de Desempeño es contribuir al mejoramiento de los establecimientos educacionales, a través del desarrollo profesional de los responsables de su gestión. Con este fin, promueve al interior de las unidades escolares el fortalecimiento de competencias directivas requeridas para liderar procesos de gestión tendientes a asegurar condiciones institucionales para el logro de más y mejores aprendizajes.

Debido a que el mejoramiento educativo es tarea fundamental de quienes cumplen el rol de liderazgo al interior de los establecimientos escolares, la Evaluación de Desempeño compromete a la totalidad de quienes tienen responsabilidad por la conducción de los diversos procesos en la organización. Conforme a esto, participan de este proceso todos los profesionales de la educación que cumplen funciones docentes directivas y técnico-pedagógicas en establecimientos educativos.

El punto de partida de la Evaluación de Desempeño está en la motivación de los propios directivos por mejorar en forma permanente su liderazgo pedagógico. De acuerdo con ello, a principio de cada año escolar, sus necesidades e intenciones de desarrollo profesional y de la organización educativa, se plasman en un acuerdo individual entre el Sostenedor y Director; y entre el propio Director y cada Docente Directivo y/o Técnico-Pedagógico. Una vez que el acuerdo ha sido suscrito, las

acciones requeridas para el cumplimiento de los compromisos adquiridos se implementan en el establecimiento educacional, guardándose cuidadosamente las evidencias que dan cuenta de ello. Al término del año escolar, los resultados obtenidos se sistematizan en un Informe de Resultados de la Implementación, y posteriormente, sobre esa base, sostenedores y directores proceden a la verificación del nivel de cumplimiento de los acuerdos suscritos.

La información así obtenida se traduce en una escala de evaluación que permite catalogar el desempeño de los responsables de la gestión de los establecimientos en cuatro categorías: destacado, competente, básico e insatisfactorio. Dicha información da a los Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos un marco de referencia para orientar sus futuros esfuerzos de desarrollo profesional y continuar el proceso de mejoramiento de su desempeño.

La evaluación de quienes son responsables de la gestión de los establecimientos educacionales, se encuentra estipulada en el Estatuto de los profesionales de la Educación que la Ley modificó. Además, esta ley introduce innovaciones que complementan el Estatuto Docente en lo referente a las funciones y atribuciones del Director de los establecimientos educacionales. En particular, señala que la función principal de este agente educativo es conducir y liderar el Proyecto Educativo Institucional, para lo cual se le entregan atribuciones en el plano pedagógico, administrativo y financiero. Estas atribuciones son:

a. En lo pedagógico

Formular, efectuar un seguimiento y evaluar los objetivos y las metas del establecimiento, como también los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación;

Organizar y orientar las instancias de trabajo técnico-pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes del establecimiento; y,

Adoptar las medidas para que los padres y apoderados se informen regularmente sobre el funcionamiento del establecimiento y el progreso de sus hijos o pupilos.

b. En lo administrativo

Organizar y supervisar el trabajo de los docentes de aula y del personal administrativo del establecimiento educacional;

Proponer el personal docente de contrata y de remplazo;

Ser consultado por el sostenedor en la selección de los profesores destinados a su establecimiento; y,

Promover una adecuada convivencia social y profesional en el establecimiento.

La legislación actual reconoce explícitamente la importancia del liderazgo directivo para el mejoramiento educativo (Colegio de profesores de Chile A.G., 2005).

c. En lo financiero

Asignar, administrar y controlar los recursos materiales que le fueron delegados en conformidad con la Ley.

De esa manera, las atribuciones que la actual legislación concede a los directivos de establecimientos educacionales, junto con constituir un reconocimiento a la importancia de su labor, definen un conjunto de responsabilidades y tareas asociadas a su función directiva, lo que implica la necesidad de fortalecer el desarrollo profesional y la adquisición de competencias como estrategias para responder a esos desafíos.

En ese contexto, la Evaluación de Desempeño como proceso anual, es una herramienta que permite a los Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos planificar y desarrollar un proceso permanente de fortalecimiento de las competencias profesionales requeridas para poder realizar, con altos niveles de desempeño, las responsabilidades que el sistema de educación les encomienda.

3.4.1 Los Compromisos de la Evaluación de Desempeño

La Evaluación de Desempeño se realiza a partir de la suscripción por parte de los Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos de los establecimientos educacionales

de dos tipos de compromisos, los que se distinguen en función del diverso grado de responsabilidad sobre la conducción del establecimiento. Conforme a esto, para el caso de los directores, la evaluación de desempeño se realiza a través de la verificación del nivel de logro de Metas Institucionales y Metas de Desarrollo Profesional, suscritas anualmente en un **“Compromiso de Gestión con su Sostenedor”**.

En cambio, la evaluación de desempeño, en el caso de los otros Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos, se realiza a través de la verificación del nivel de logro de aportes al cumplimiento de las metas institucionales y de metas de desarrollo profesional, suscritas anualmente en **“Compromisos de Desempeño con su Director”**.

Los compromisos de Gestión y Desempeño materializan las motivaciones de desarrollo profesional de los directivos, en relación con las necesidades de mejoramiento institucional.

Ambos tipos de compromisos tienen en común el hecho de que las Metas y los Aportes Institucionales se formulan en concordancia con el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar del Ministerio de Educación, mientras que las Metas de Desarrollo Profesional lo hacen en coherencia con el Marco para la Buena Dirección. Además, ambos compromisos están articulados entre sí, en tanto los de Desempeño explicitan la contribución específica de cada Docente Directivo y Técnico-Pedagógico al logro del Compromiso de Gestión del Director, y por ende a la consecución en el tiempo del Objetivo Institucional común que orienta uno y otro tipo de compromiso.

La articulación de compromisos no es automática, sino que requiere de una visión compartida de la situación del establecimiento educacional y la definición coordinada de las actividades que permitirán abordarla. Por ello, el Manual para la Elaboración y Evaluación de Compromisos, segunda parte destina a otorgar orientaciones que propician la articulación interna de los distintos componentes de los Compromisos de Gestión y Desempeño.

3.4.2 Tipos de Compromisos y su Contenido

a. Articulación de la evaluación de desempeño con otros dispositivos de gestión

Asegurada la coherencia interna de los distintos componentes de los compromisos, la Evaluación de Desempeño se puede constituir, además, en una poderosa herramienta para articular los diversos mecanismos y/o acciones de mejoramiento continuo desarrollados por el Establecimiento o el Sostenedor, en un todo coherente que dote de sentido a las diversas acciones institucionales.

Con frecuencia, las instituciones escolares deben hacer frente al desafío de desarrollar actividades asociadas a diversos programas, que no necesariamente están articulados entre sí. Ello significa tanto un aumento importante de la carga laboral de los directivos, como la eventual confusión del horizonte hacia el cual orientar la gestión institucional.

Sin embargo, los directivos tienen la posibilidad de aprovechar la Evaluación de Desempeño para articular los Compromisos de Gestión y Desempeño con el conjunto de dispositivos de gestión existentes en otros programas o procesos. Se debe procurar que toda experiencia y aprendizaje adquirido sea aprovechado por la evaluación, generando entre los actores escolares la certeza de estar usando eficientemente los tiempos y recursos, evitando planificaciones y acciones paralelas. La premisa es que si el establecimiento ha iniciado con anterioridad una innovación para el mejoramiento de su gestión, ésta sea rescatada y sistematizada a través de la Evaluación de Desempeño.

Ciertamente, la articulación de los diversos dispositivos de gestión existentes no es una tarea sencilla e inmediata, pero la Evaluación de Desempeño tiene la capacidad de dotar a sostenedores y directores de herramientas de apoyo y retroalimentación que, a partir de las experiencias ya realizadas por el establecimiento, permitan mejorar las prácticas de gestión al interior del establecimiento educacional.

Entre las iniciativas con las que la Evaluación de Desempeño debiera generar en régimen una provechosa relación, están:

b. Instrumentos comunales de planificación

Instrumentos que definen la orientación general del sistema comunal de educación, como el Plan Anual de Desarrollo de la Educación Municipal y su respectivo Plan Anual de Acción. Estos deben ser el marco de referencia de los Objetivos y Metas Institucionales de la Evaluación de Desempeño. Sólo de esa manera la gestión institucional del establecimiento y el desarrollo profesional de los directivos podrán contribuir al logro de los desafíos comunales reconocidos por el Sostenedor.

Toda innovación para el mejoramiento de la gestión debe ser rescatada por la Evaluación de Desempeño como base para el fortalecimiento institucional y profesional de cada directivo.

c. Instrumentos de planificación estratégica del Establecimiento

El Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, así como su Plan Anual de Acción, constituye los referentes inmediatos para la formulación de los Compromisos de Desempeño y de Gestión.

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

d. Iniciativas para el fortalecimiento de la gestión escolar

También es necesario tener presente los dispositivos de apoyo a la gestión de los establecimientos que tienen su origen en iniciativas ministeriales, tales como el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar y la Asignación de Desempeño Colectivo, entre otros.

Por la semejanza de sus componentes, interesa destacar fundamentalmente la relación existente entre la Evaluación del Desempeño y la Asignación de Desempeño Colectivo, que es un incentivo de carácter voluntario, asociado al cumplimiento de compromisos de mejoramiento de la gestión escolar suscritos en forma colectiva por los equipos directivos de los establecimientos educacionales.

De modo similar a lo exigido en la Evaluación de Desempeño, para postular a la Asignación de Desempeño Colectivo, los Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos del establecimiento deben elaborar y comprometer, como equipo directivo, Metas Institucionales, las que son propuestas al Sostenedor, quien evalúa el nivel de su cumplimiento.

Ahora bien, las metas elaboradas para efectos del Convenio de Desempeño Colectivo pueden corresponder a las Metas Institucionales planteadas en el Compromiso de Gestión del Director en el proceso de Evaluación de Desempeño. Se trata, por tanto, de una posibilidad para que los Docentes Directivos y Técnico-Pedagógico aprovechen el esfuerzo desplegado con ocasión de su participación en el proceso de Evaluación para postular a un incentivo que reconozca su buen desempeño profesional.

e. Experiencias de mejoramiento de prácticas docentes en el establecimiento educacional

Por último, es necesario que la definición de la orientación de la Evaluación de Desempeño considere la presencia y funcionamiento en el establecimiento de dispositivos relacionados con Programas específicos de desarrollo profesional, tales como el Programa de Asesoría en Ciencias, entre otros. Los directivos pueden apoyar y fortalecer el desarrollo de estas instancias, planteándose metas que aseguren la eficaz implementación y aprovechamiento de estos procesos al interior de sus unidades educativas.

3.4.3 Gestión y Mejoramiento Educativo, División de Educación General

Los Compromisos de Gestión y Desempeño son el mecanismo para propiciar, entre Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos, procesos de fortalecimiento de competencias profesionales coherentes con las necesidades de mejora del establecimiento.

3.4.3.1 Etapas de la evaluación de desempeño

En el proceso de Evaluación de Desempeño es posible distinguir cuatro etapas:

1° Preparación: el Sostenedor, junto con establecer quiénes son sujetos de evaluación en cada establecimiento educativo, asocia el desarrollo del proceso con las problemáticas y desafíos propios y más urgentes de la educación en la comuna. Por su parte, el equipo directivo y técnico-pedagógico, a través de la lectura de este manual, se informa de los aspectos técnicos y legales más relevantes de la Evaluación de Desempeño.

2° Elaboración y suscripción de compromisos: Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos definen las áreas críticas o problemáticas del establecimiento en las cuales resulta significativo establecer objetivos y metas, redactan sus compromisos y los registran para el posterior proceso de revisión por parte del Director y Sostenedor.

3° Implementación y seguimiento: los responsables de la gestión del establecimiento trabajan para dar cumplimiento a las metas contenidas en sus compromisos, teniendo especial cuidado de recopilar los medios de verificación comprometidos.

4° Evaluación y comunicación de resultados: sostenedores y directores proceden a verificar el nivel de cumplimiento de las metas suscritas individualmente por cada Docente Directivo y/o Técnico-Pedagógico evaluado, y sobre la base de esa información emiten un juicio valorativo sobre su desempeño que es comunicado a toda la comunidad escolar.

3.4.3.2 Elementos técnicos de los compromisos

Los Compromisos de Gestión y Desempeño deben contener:

Un **objetivo institucional** que guíe el proceso de Evaluación de Desempeño;

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

Aportes institucionales que son la contribución de cada Docente Directivo y/o Técnico-Pedagógico al logro de las Metas Institucionales;

Metas de desarrollo profesional que den cuenta de las competencias que necesitan ser adquiridas o perfeccionadas para el buen cumplimiento de los Aportes y/o Metas Institucionales; y,

Indicadores con sus correspondientes **Medios de Verificación** que permitan corroborar el nivel de logro de las metas suscritas, tanto en el plano institucional como de desarrollo profesional.

La suma de todos estos elementos permite configurar el plan de trabajo del equipo directivo y técnico-pedagógico, en el marco del proceso de Evaluación de Desempeño. Asimismo, se constituyen en la herramienta que permitirá a sostenedores y directores emitir un juicio valorativo sobre el nivel de desempeño individual de cada profesional responsable de la gestión y conducción del establecimiento educacional.

Algunas definiciones y ejemplos orientadores para guiar la formulación.

a) Objetivo Institucional

El **Objetivo Institucional** expresa la situación ideal que desea alcanzar una institución escolar, en el mediano o largo plazo en función de una problemática relevante existente en la institución.

Para que el proceso de Evaluación de Desempeño se oriente al mejoramiento educativo es fundamental que dicho objetivo se refiera explícitamente al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes, lo que requiere contar con

información actualizada de los resultados educativos del establecimiento, tanto en función de los resultados históricos alcanzados por el mismo establecimiento, como en relación a los obtenidos por otros centros educativos de iguales características. Junto a esta clara intención, el objetivo debe reconocer la estrategia para hacer frente a las principales problemáticas del establecimiento que frenan el mejoramiento de dichos resultados de aprendizajes, siendo esta estrategia responsabilidad del equipo directivo y técnico-pedagógico.

En un Objetivo Institucional se debe poder distinguir un desafío relativo a los resultados de aprendizajes y una forma explícita para abordar las falencias del establecimiento que impiden su consecución.

El Objetivo Institucional debe reconocer las principales problemáticas del establecimiento que impiden el logro de aprendizajes.

b) Metas Institucionales

Las **Metas Institucionales** son la expresión cuantitativa y cualitativa y delimitada en el tiempo de lo que se espera lograr respecto del objetivo institucional. Las metas deben estar en relación con la estrategia seleccionada para abordar el desafío que plantea el objetivo institucional y circunscribirse dentro del año escolar en el cual fueron planteadas; además de estar en concordancia con los recursos profesionales y físicos del establecimiento.

En la evaluación de desempeño, las metas institucionales son parte del Compromiso de Gestión del Director del establecimiento educativo y en conjunto corresponden al 50% de la ponderación final de su evaluación de desempeño.

Por otra parte, de acuerdo con la normativa vigente todo Compromiso de Gestión debe contener un mínimo de dos y un máximo de cuatro metas institucionales que requieren cumplir con los siguientes requisitos específicos:

Estar referidas, a lo menos, a dos de las áreas que estructuran el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar del Ministerio de Educación;

Al menos una de ellas debe ser del área de resultados y otra al área de liderazgo o de gestión curricular;

Deben constituir iniciativas destinadas a establecer mejoras o logros en la gestión del establecimiento, que estén referidas a roles, funciones o acciones directamente del equipo directivo y técnico-pedagógico;

Deben expresarse en productos o resultados susceptibles de verificación; y,

Deben especificar su ponderación o peso relativo individual dentro del conjunto de metas, la que en ningún caso podrá ser inferior a:

Las Metas Institucionales se deben referir a **procesos de exclusiva responsabilidad del equipo directivo y técnico-pedagógico**.

Las metas referidas a las áreas de procesos del Modelo de Calidad pueden estar planteadas en términos de instalación de prácticas o mejoramiento de prácticas ya existentes y requieren responder a las preguntas: **¿Qué se va hacer? ¿En qué tiempo? ¿Quiénes estarán involucrados?**

Por su parte, las **Metas de Resultados** deben estar definidas en términos de niveles y/o tendencias que sean empíricamente verificables y deben dar cuenta de avances en el logro del Objetivo Institucional planteado a propósito de la Evaluación de Desempeño, ya sea especificando explícitamente el nivel de logro alcanzado en los resultados de aprendizaje de los estudiantes (desafío seleccionado) o el grado de concreción del conjunto de **Metas de Procesos** (estrategia a implementar).

Cuando se trata de metas de **resultados de aprendizaje** (resultados de pruebas, tasas de aprobación o reprobación, o cualquier otro indicador de rendimiento académico) debe cerciorarse la existencia de mecanismos adecuados que permitan medir su cumplimiento. Si no existe el mecanismo, la estrategia de trabajo debe contemplar obtener una primera medición (línea base).

Si existe una medición anterior, se debe considerar una nueva medición una vez terminado el proceso, de manera de permitir la comparación, que será la que finalmente informará del nivel de cumplimiento de la Meta de Resultado.

c) Aportes Institucionales

Los **Aportes Institucionales** son las iniciativas que proponen cada uno de los integrantes del equipo directivo y técnico-pedagógico para contribuir responsablemente al cumplimiento de las Metas Institucionales contenidas en el Compromiso de Gestión del Director. Suponen para sus proponentes ir más allá de las actividades que cotidianamente realizan como parte de su cargo e implica asumir compromisos de nivel superior en la gestión del establecimiento.

En la Evaluación de Desempeño, los Aportes Institucionales son parte del Compromiso de Desempeño de cada Docente Directivo y/o Técnico-Pedagógico y en conjunto representan el 50% de la ponderación final de su Evaluación de Desempeño.

Al igual que las Metas Institucionales del Director, requieren formularse en un mínimo de dos y un máximo de cuatro y cumplir con los mismos requisitos específicos que fueron enunciados anteriormente, a excepción de aquel que exige formular al menos una meta en correspondencia al área de resultados del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar del Ministerio de Educación.

Los Aportes Institucionales van más allá de las actividades cotidianas que los Docentes Directivo y Técnico-Pedagógicos realizan como parte de su cargo, implica asumir compromisos de nivel superior en la gestión del establecimiento.

Los Aportes Institucionales requieren responder a las preguntas: ¿A qué se va a comprometer su proponente para apoyar al cumplimiento de las Metas Institucionales del establecimiento? ¿En qué tiempo? ¿A qué otros actores de la comunidad educativa involucrarán?, ¿Con qué fin?

d) Metas de Desarrollo Profesional

Las **Metas de Desarrollo Profesional** de la Evaluación de Desempeño están en directa relación con los Dominios y Criterios del Marco para la Buena Dirección; son competencias, habilidades y/o conocimientos profesionales que requieren

perfeccionar, tanto el Director como de los demás Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos, para dar cumplimiento a sus Aportes y/o Metas Institucionales.

El logro de estas metas debe ajustarse dentro del año escolar en el cual fueron planteadas y debe traducirse en acciones de formación o perfeccionamiento continuo que contribuyan efectivamente al crecimiento profesional de los responsables de la gestión de los establecimientos educacionales.

Las Metas de Desarrollo Profesional son parte integral de los Compromisos de Gestión y de Desempeño, y en conjunto representan el 50% de la Evaluación de Desempeño de todo Docente Directivo y/o Técnico-Pedagógico.

Al interior de cada compromiso debe establecerse un mínimo de dos y un máximo de cuatro Metas de Desarrollo Profesional que requieren estar referidas a lo menos, a dos de las áreas que integran el Marco para la Buena Dirección.

Las Metas de Desarrollo Profesional precisan responder a las siguientes preguntas:
¿Qué acciones realizaré para perfeccionar mi labor directiva?

¿En qué ámbito? ¿Con qué fin? ¿En qué plazo?

e) Indicadores y medios de verificación

Los **Indicadores** son el conjunto articulado de antecedentes de carácter cuantitativo o cualitativo que respaldan una práctica de gestión para un determinado nivel de mejora o avance comprometido. Su función es corroborar, sobre la base de pruebas objetivas, el nivel de cumplimiento de las metas o prácticas establecidas, tanto en el plano institucional como de desarrollo profesional.

Los indicadores en la Evaluación de Desempeño deben ser entendidos como unidades independientes que se refieren a procesos y productos esenciales para la institución; y que son accesibles por todos sus niveles y estamentos.

Como instrumentos de medición de las metas comprometidas, requieren expresarse en términos de cantidad o calidad específicos; es decir, ser indicadores de logro o éxito.

Es deseable que cada meta tenga asociado más de un indicador, de modo de dar cuenta del inicio, desarrollo y término del proceso comprometido; o de las distintas dimensiones a las que la meta pueda hacer referencia. En este caso el conjunto de indicadores “sumados” darán cuenta del cumplimiento de la meta. Al respecto, se debe cautelar “estrictamente” que los indicadores propuestos para cada meta tengan la misma relevancia o peso relativo.

De distinto modo, cuando se trata de Metas de Resultados que dan cuenta del avance en el logro del objetivo, el indicador es la misma Meta de Resultados ya que ésta, por definición, incorpora el valor esperado de logro.

Por su parte, los **Medios de Verificación** son los contenedores de los indicadores. En ese sentido, son la fuente de información requerida para constatar los cambios cualitativos o cuantitativos experimentados en los procesos y resultados propuestos por los Docentes Directivos y/o Técnico–Pedagógicos en sus Compromisos de Gestión y Desempeño.

Un indicador puede tener más de un medio de verificación que puede estar referido a:

- Documentos, registros o informes;
- Actas de reuniones o encuentros;
- Resultados de encuestas, cuestionarios y otros similares; y,
- Resultados de Pruebas de medición de aprendizajes, etc.

Las Metas de Procesos requieren un conjunto de Indicadores que sumados den cuenta de su cumplimiento.

Todo medio de verificación debe ser fuente apreciable y confiable de obtención de información para la medición de indicadores.

Se debe evitar adjuntar como evidencia, material irrelevante y de poco contenido que no constituya pruebas contundentes del logro de las metas comprometidas tanto en el plano institucional como de desarrollo profesional.

3.4.3.3 Pasos para la elaboración de compromisos e instancias de revisión

Una de las particularidades más relevantes de la Evaluación de Desempeño, es que pese a ser un proceso individual, tiene la potencialidad de congregarse a los Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos en torno a las problemáticas del establecimiento que afectan los resultados de aprendizaje. Para ello se requiere una orientación clara del proceso en torno al mejoramiento educativo y la elaboración coherente e integral de Compromisos de Gestión y Desempeño, de modo tal que en su conjunto constituyan un plan de acción a favor del aseguramiento de condiciones institucionales para los aprendizajes de los estudiantes.

Para conseguir lo anterior es clave la forma en la cual se gesta al interior de los establecimientos educacionales el proceso de elaboración y revisión de compromisos. La definición de la orientación que tendrá la Evaluación de Desempeño, y la manera en la cual cada Docente Directivo y Técnico-Pedagógico se perfeccionará profesionalmente para contribuir al logro del objetivo y metas planteadas, es una tarea que debe asumirse colectivamente. En efecto, en la medida en que todo el equipo se involucre en la formulación de los distintos elementos que componen los compromisos, y tanto el Director como el Sostenedor revisen oportunamente su contenido, mayor será la responsabilidad compartida que se logre durante su implementación.

A continuación se describen una serie de pasos que favorecen un proceso de formulación y revisión compartido, con miras a obtener un conjunto articulado de Compromisos de Gestión y Desempeño.

1er paso.- Identificación del Objetivo y las Metas Institucionales

El primer paso para la Elaboración de Compromisos es la **Identificación del Objetivo y Metas Institucionales** que oriente el proceso de Evaluación de Desempeño al interior del establecimiento educacional.

Para ello se sugiere realizar una sesión de trabajo con todos los integrantes del equipo directivo y técnico-pedagógico para identificar o acordar las áreas críticas o problemáticas en las cuales resulta relevante establecer desafíos que guíen sus compromisos.

Para abordar este primer paso de Elaboración de Compromisos, se recomienda utilizar la **Pauta Más Directivos del Ámbito Institucional** que propicia la enunciación de objetivos y metas institucionales orientadas al logro de aprendizajes. En particular, esta guía favorece la reflexión institucional a partir del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar del Ministerio de Educación y sobre esa base entrega indicaciones prácticas para redactar objetivos y metas, tanto de procesos como de resultados.

Es preciso considerar que las Metas Institucionales deben ser abordables en el plazo de un año y deben ser realistas en relación con los recursos profesionales y físicos disponibles en el establecimiento. Por su parte, el período estimado de consecución del Objetivo Institucional dependerá de su nivel de complejidad y del tamaño de los equipos profesionales del establecimiento que trabajarán en su logro. Con todo, este plazo no debiera ser menor a dos ni mayor a cuatro años.

Una vez que el objetivo y las metas han sido acordados por el Director y su equipo, se debe proceder a la identificación de indicadores que sumados permitan dar cuenta del cumplimiento de las metas planteadas. Al tiempo de establecer, los indicadores se deben señalar los medios de verificación que respaldarán el logro obtenido.

Es importante que este primer momento de elaboración de compromisos llegue hasta la definición de los principales indicadores de logro de las metas planteadas,

ya que ello permitirá al equipo directivo y técnico-pedagógico tener una mejor perspectiva del trabajo y recursos que se requerirán para concretar dichas metas.

Revisión del Sostenedor **a la orientación del proceso de evaluación en el establecimiento educacional**

Una vez que el establecimiento ha formulado una primera versión del Objetivo Institucional y de las Metas Institucionales que guiarán el proceso de Evaluación de Desempeño, es conveniente que el Sostenedor revise y valide el trabajo realizado, con el objeto de tener una base cierta para empezar a formular los Aportes Institucionales y Metas de Desarrollo Profesional.

El Sostenedor debe analizar la propuesta del equipo directivo y técnico-pedagógico empleando criterios objetivos, transparentes y pertinentes. En un contexto de verdadero diálogo, se debe buscar aproximar la propuesta original a las sugerencias y puntos de vista propuestos por el Sostenedor, en el marco de la política educacional de la comuna.

En esta instancia, un punto muy relevante a negociar con el Sostenedor se refiere a los **recursos humanos** y **materiales** que requerirá el establecimiento en el marco de la Evaluación de Desempeño. En conjunto se deberá determinar el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles y aquellos que son necesarios allegar para asegurar el cumplimiento de las Metas Institucionales planteadas.

2do paso.- Planificación de actividades

Una vez incorporadas las sugerencias del Sostenedor y aprobada la versión definitiva del Objetivo y Metas Institucionales, se está en condiciones de proseguir con la tarea de elaboración de compromisos.

Para ello, como paso siguiente se recomienda **definir las actividades que se estima serán las necesarias para el logro de las Metas Institucionales planteadas**. En la tarea de identificar actividades se deben considerar aspectos

tales como: coordinación de trabajo en equipo y entre equipos, estructura de redes de apoyo, movilización de recursos, reorganización de tiempos, entre otros.

Para aquellos equipos directivos y técnico-pedagógicos que decidan en forma voluntaria postular a la Asignación de Desempeño Colectivo, el acuerdo con el Sostenedor sobre la orientación del proceso de Evaluación de Desempeño (Objetivo y Metas), puede constituirse en la instancia de revisión formal del Convenio de Desempeño Colectivo.

La relación entre metas y actividades no es lineal, por lo tanto, podrán existir actividades que simultáneamente apunten al logro de más de una Meta de Proceso o de Resultado. Esta situación es deseable, ya que es más eficiente un proceso con pocas actividades que entregue respuesta a varias metas, a uno que se dispersa en múltiples acciones, pues éstas van perdiendo su relación con la orientación de la Evaluación de Desempeño enunciada en el Objetivo Institucional.

Al listar las actividades, se deben establecer las posibles relaciones de secuencia entre ellas, ensayando distintas alternativas de ordenamiento, lo que implica identificar actividades cuya ejecución sea prerequisite de otras, cuáles son permanentes en el tiempo y cuáles se pueden desarrollar en forma paralela. También, debe preguntarse en qué momento cada actividad tiene mayor posibilidad de impacto y/o mayor potencialidad de producir los cambios deseados. Hecho esto, las actividades se deberán listar de marzo a diciembre del año en curso, cuidando de establecer su ordenamiento secuenciado y de señalar, entre los integrantes del equipo directivo y técnico-pedagógico, el responsable de la realización de cada una de ellas.

Por “responsable” se entiende quién o quiénes deberán responder por los resultados de la actividad y controlar su realización; no indica necesariamente quienes deben ejecutar la acción en términos concretos. Dependiendo de la complejidad de la actividad su responsabilidad puede recaer en más de un Docente Directivo o Técnico-Pedagógico, incluido el Director del establecimiento.

Por último, en este paso se deberá velar por una cuidadosa planificación de actividades ya que ésta será esencial para la conducción asertiva de los procesos requeridos en el logro de las metas comprometidas. Al mismo tiempo, permitirá optimizar tiempos y capacidades profesionales en función del desarrollo organizacional.

3er paso.- Formulación de aportes institucionales

Los Aportes Institucionales son la contribución que cada Docente Directivo y/o Técnico-Pedagógico realiza al logro de las Metas Institucionales planteadas en el Compromiso de Gestión del Director del establecimiento. En ese sentido, la planificación de actividades, junto con la designación de responsables, son esenciales para su formulación.

La técnica propuesta es que cada profesional sujeto a evaluación, tome las actividades que fueron identificadas bajo su responsabilidad y, en una instancia de trabajo personal, formule a partir de ellas sus Aportes Institucionales de acuerdo con la normativa vigente y los recursos acordados con el Sostenedor para dicho fin.

En esta tarea se debe considerar que los Aportes Institucionales no son actividades aisladas y desarticuladas, más bien son declaraciones que congregan numerosas y variadas acciones complementarias y relevantes para el desarrollo de una gestión más efectiva. Por ende, deben circunscribirse cabalmente a las dimensiones establecidas en las áreas de procesos del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar.

Una vez que los aportes que integran los Compromisos de Desempeño de los Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos han sido formulados, es importante establecer para cada uno de ellos los indicadores y medios de verificación que sumados, darán cuenta de su cumplimiento.

Al respecto se debe considerar que los indicadores de los Aportes Institucionales requieren constituirse en insumos fundamentales para dar cuenta del estado de los indicadores de las Metas Institucionales incluidas en el Compromiso de Gestión. En ese sentido, al momento de su definición, los proponentes de los aportes deberán

tener a la vista los indicadores definidos para cada una de las metas que orientarán el proceso de Evaluación de Desempeño al interior de los establecimientos educacionales.

4to paso.- Formulación de las metas de desarrollo profesional

Los pasos anteriores han abordado el ámbito institucional de los Compromisos de Gestión y Desempeño. A continuación es necesario resolver la dimensión de desarrollo profesional requerida en cada uno de ellos. Esta dimensión se refiere explícitamente a las motivaciones de fortalecimiento de competencias y habilidades de cada integrante del equipo directivo y técnico-pedagógico.

En esta instancia cada profesional evaluado requiere identificar a partir de los criterios contenidos en el Marco para la Buena Dirección, aquellos conocimientos, habilidades y/o competencias que son necesarias de perfeccionar para garantizar el buen cumplimiento de sus aportes y por ende contribuir al logro de los Objetivos y Metas Institucionales comprometidas en el marco de la Evaluación de Desempeño.

Conforme a lo anterior, se sugiere que la formulación de Metas de Desarrollo Profesional sea realizada en forma individual por cada involucrado en el proceso, incluido el Director del establecimiento.

Durante la formulación de sus Metas Profesionales, Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos requieren evaluar instancias alternativas de perfeccionamiento, a la luz de los recursos disponibles en el establecimiento y el entorno. Al respecto deben considerar que el desarrollo profesional se puede lograr, no necesariamente recurriendo a servicios externos de formación, sino también a partir de estrategias de auto perfeccionamiento que sean apoyadas y monitoreadas por otros profesionales del establecimiento o de la comuna. Es tarea del Sostenedor y Director facilitar las redes de apoyo para cubrir las necesidades de formación continua de los evaluados, en el marco de la Evaluación de Desempeño.

Para finalizar este paso, y por ende con el proceso completo de Elaboración de Compromisos de Gestión y Desempeño, se requiere precisar los indicadores y

medios de verificación que permitirán corroborar el cumplimiento de las Metas de Desarrollo Profesional. Estos indicadores y verificadores deberán permitir constatar que las nuevas competencias adquiridas y/o perfeccionadas en el marco del proceso de evaluación, contribuyeron efectivamente al buen cumplimiento de las Metas o Aportes Institucionales comprometidos.

Es fundamental que luego del trabajo individual destinado a formular los Aportes Institucionales y las Metas de Desarrollo Profesional, se acuerde una sesión de trabajo colectiva para que cada Docente Directivo y Técnico-Pedagógico, presente el trabajo personal desarrollado y, acuerden con el Director del Establecimiento la versión definitiva de sus compromisos que presentarán al Sostenedor.

Durante esta sesión de trabajo se debe poner especial énfasis en aclarar las coordinaciones de trabajo que sean necesarias para que cada Docente Directivo o Técnico-Pedagógico cumpla con sus metas, tanto en el plano institucional como de desarrollo profesional.

En esta instancia de revisión interna de compromisos, el Director deberá asegurar que exista un relativo equilibrio respecto de las tareas que serán en el marco de la Evaluación de Desempeño responsabilidad de cada uno

3.4.3.4 Elaboración y revisión de compromisos de los miembros de su equipo directivo

Asimismo, deberá cerciorarse que los aportes y metas de desarrollo profesional tengan relación con las funciones y atribuciones de cada Docente Directivo y Técnico-Pedagógico a su cargo.

Luego de haber sido aprobados por el Director del establecimiento, los Compromisos de Desempeño están en condiciones de ser presentados para la revisión final por parte del Sostenedor del establecimiento educacional, junto con el Compromiso de Gestión del Director.

Revisión del Sostenedor a la **propuesta de Compromisos aprobada por el Director**

En la revisión final del conjunto de Compromisos de Gestión y Desempeño, el Sostenedor del establecimiento puede aprobar, aprobar con observaciones o rechazar la propuesta del establecimiento.

Cuando la propuesta ha sido **aprobada**, los equipos directivos y técnico-pedagógicos están en condiciones de comenzar con la implementación de las acciones y procesos comprometidos;

Cuando la propuesta se presenta **con observaciones**, los aspectos formales observados en los compromisos deben ser reparados por el Director a la brevedad para una nueva instancia de revisión; y,

Si la propuesta ha sido **rechazada**, se requiere prontamente acordar una instancia de reunión con el Sostenedor para redefinir la orientación del proceso de evaluación y la manera en la cual ésta se plasmará en los Compromisos de Gestión y Desempeño.

Dado que la Evaluación de Desempeño es obligatoria para todo Docente Directivo o Técnico-Pedagógico por el solo ministerio de la ley, cuando los Compromisos de Gestión y Desempeño han sido rechazados, el establecimiento educacional está obligado a presentar una nueva propuesta de compromisos para su aprobación.

3.4.3.5 Criterios para la Revisión del Sostenedor

Como se señaló anteriormente, es rol del Sostenedor revisar y validar la propuesta de Compromisos de Gestión y Desempeño elaborada por los equipos directivos y técnico-pedagógicos a su cargo.

En términos generales, el proceso de revisión requiere garantizar que los compromisos a suscribirse:

Sean significativos y desafiantes para el mejoramiento de la gestión del establecimiento y el desarrollo profesional de los directivos, pero abordable con los recursos y tiempos disponibles al interior del establecimiento;

Se refieran a procesos de exclusiva responsabilidad del equipo directivo y técnico-pedagógico, y en su conjunto apunten al mejoramiento educativo y a la consolidación de su liderazgo educativo;

Sean pertinentes en relación con la realidad del establecimiento, con el Plan Anual de Desarrollo Educacional del Municipio, y con el Proyecto Educativo Institucional, entre otros; y,

Puedan ser evaluables, es decir, contengan metas objetivas cuyo estado o nivel de logro al término del año escolar pueda ser medido, a través de un conjunto de indicadores y medios de verificación pertinentes.

Sólo si estas características están presentes en todo el conjunto de Compromisos de Gestión y Desempeño, la Evaluación de Desempeño podrá ser efectivamente un mecanismo de fortalecimiento del liderazgo directivo y de la gestión escolar.

Para apoyar al Sostenedor en su tarea de revisión y validación en la perspectiva antes descrita, a continuación se exponen algunos criterios que podrán orientarlo al momento de abordar los distintos componentes de los compromisos presentados por los equipos directivos y técnico-pedagógicos.

3.4.3.6 Preparación de la Evaluación Importancia de la preparación del proceso de evaluación

La evaluación o verificación de los compromisos suscritos en el marco de la Evaluación de Desempeño tiene por finalidad reconocer, mediante la medición de los indicadores y el reconocimiento de sus respectivos medios de verificación, el cumplimiento de las metas comprometidas. Se trata de un proceso complejo que requiere una adecuada preparación por parte de todos los involucrados.

En primer lugar, es necesario señalar que una condición previa para el proceso de verificación es la correcta formulación de los diversos componentes de los compromisos. En particular, la adecuada selección y redacción de los indicadores y

medios de verificación permitirán que ella se lleve a cabo en un marco de objetividad que garantice la ecuanimidad del proceso.

Por otra parte, también es relevante destacar que el grado de compromiso y participación asumido por los sostenedores y directores con la formulación e implementación de los compromisos es condición para la realización de un proceso de evaluación efectivo que contribuya al desarrollo profesional de los evaluados y al mejoramiento de la gestión escolar de los establecimientos.

La preparación de la evaluación enmarca también la existencia y funcionamiento del establecimiento, durante el proceso de implementación de compromisos, procedimientos de control y seguimiento de las acciones comprometidas, que permitan conocer permanentemente el avance de las metas y tomar decisiones remediales de los procesos, cuando fueran necesarias.

Por último, la preparación considera también la participación y responsabilidad activa de todos los actores del establecimiento en las etapas de diseño, ejecución, monitoreo y evaluación interna del cumplimiento de los compromisos.

Un adecuado proceso de preparación asegura que la evaluación refleje los esfuerzos realizados.

3.4.3.7 Informe de Resultados de la Implementación de Compromisos y de Desempeño

Para efectos del proceso de verificación de los compromisos suscritos, cada Docente Directivo y Técnico-Pedagógico deberá presentar un Informe que contenga los antecedentes que den cuenta de los resultados de su gestión. El Informe es de carácter estrictamente individual y tiene por objeto, exclusivamente, dar cuenta del compromiso suscrito.

El Informe de Resultados de la Implementación de Compromisos permite orientar el proceso de verificación de las metas contenidas en los mismos, de modo que su

correcta elaboración asegura las condiciones para un proceso de evaluación que se ajuste a las acciones desarrolladas.

El informe, al reportar el cumplimiento de las metas debe dar cuenta de la relación entre la planificación inicial y los logros obtenidos. En el caso que existan diferencias entre ambos aspectos, debe informar sobre las causas, con el objeto de crear las condiciones para la continuidad del proceso de mejoramiento de la gestión del establecimiento, tal como se aprecia a continuación:

Planificado (Indicadores Comprometidos)

Ejecutado (Logros obtenidos)

3.4.4 Proceso de Evaluación y sus Resultados

3.4.4.1 Procedimientos para la evaluación de los compromisos suscritos

A partir de la información presentada en el Informe de Resultados de la Implementación de Compromiso y el Desempeño, los responsables de la evaluación deberán verificar el grado de cumplimiento de las metas comprometidas, mediante la medición de los indicadores.

Para ello podrán utilizar el Internet, que permite realizar la evaluación de compromisos, a través del siguiente procedimiento:

Primero, ingreso de parte del evaluador (Sostenedor o Director) de la determinación del nivel de cumplimiento alcanzado en cada uno de los indicadores de las metas prefijadas, de acuerdo a la siguiente escala:

Los procedimientos para la evaluación de los compromisos suscritos garantizan la ecuanimidad del proceso.

Segundo, calcular el nivel de cumplimiento de cada meta obteniendo el promedio simple de cada uno de los indicadores.

Tercero, aplicación al nivel de cumplimiento de cada meta de las ponderaciones asignadas.

Cuarto, al resultado anterior aplicar de la ponderación del 50% (recuerde que las Metas Institucionales y las Metas de Desarrollo Profesional, ponderan cada una el 50% del compromiso).

3.4.4.2 Retroalimentación de los niveles de desempeño

Una vez concluida la evaluación, el Sostenedor debe retroalimentar al Director sobre las fortalezas y debilidades que se hicieron evidentes en el proceso, con el objetivo de fortalecer la conducción del establecimiento. También, el Director debe retroalimentar a cada Docente Directivo y Técnico-Pedagógico a su cargo sobre el nivel de logro alcanzado en la evaluación y las fortalezas y aspectos de desempeño que deben ser mejorados.

En función del nivel de logro de los compromisos, los resultados finales de la Evaluación de Desempeño de Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos corresponderán a alguno de los siguientes niveles:

- a) Desempeño destacado:** Indica un desempeño profesional que aclara y consistentemente sobresale con respecto a lo que se espera en los indicadores evaluados. Suele manifestarse por un amplio repertorio de conductas y acciones respecto del cumplimiento de Metas y/o Aportes Institucionales y Metas de Desarrollo Profesional que se están evaluando. También por la innovación en la gestión institucional que se ha logrado y que se agrega al cumplimiento de los indicadores. Se considera Desempeño Destacado cuando el nivel de logro ponderado de las Metas Institucionales y de Desarrollo Profesional se sitúa entre el 90% y el 100%.

- b) Desempeño competente:** Indica un desempeño profesional adecuado en los indicadores evaluados en relación con el cumplimiento de Metas y/o Aportes Institucionales y Metas de Desarrollo Profesional evaluados. Este nivel de desempeño significa que el profesional evaluado cumple con lo requerido

para ejercer correctamente el rol directivo y/o técnico-pedagógico, es decir, se trata de un buen desempeño y de una gestión institucional adecuada. Se considera Desempeño Competente cuando el nivel de logro ponderado de las Metas Institucionales y de Desarrollo Profesional se encuentra entre el 75% y 89,9%.

- c) Desempeño básico:** Indica un desempeño profesional que cumple en forma mínima con lo esperado en los indicadores relacionado con el cumplimiento de Metas y/o Aportes Institucionales y Metas de Desarrollo Profesional que se están evaluando, de modo que no encamina a un mejoramiento significativo de la gestión institucional.

Se considera Desempeño Básico cuando el nivel de logro ponderado de las Metas Institucionales y de Desarrollo Profesional se encuentra entre el 50% y el 74,9%. La retroalimentación se orienta a fortalecer el desarrollo profesional de los directivos.

- d) Desempeño insatisfactorio:** Indica un desempeño que presenta claras debilidades respecto del cumplimiento de Metas y/o Aportes Institucionales, y Metas de Desarrollo Profesional que se están evaluando, los cuales mantienen o aumentan las debilidades de la gestión institucional. Se considera desempeño insatisfactorio cuando el nivel de logro ponderado de las Metas Institucionales y de Desarrollo Profesional se sitúa entre 0% y 49,9%.

Es recomendable que la información sobre el nivel de desempeño alcanzado en la evaluación por cada uno de los directivos sea reportado en condiciones que aseguren el carácter formativo del proceso, de modo tal que fortalezcan las motivaciones de desarrollo profesional de los responsables de la gestión de los establecimientos. En particular, la retroalimentación debe centrarse en las competencias desarrolladas y en los aprendizajes adquiridos durante el proceso.

No obstante lo anterior, si un Docente Directivo o Técnico-Pedagógico es evaluado con un nivel de desempeño **insatisfactorio**, el Sostenedor deberá establecer los mecanismos de apoyo y refuerzo en las áreas deficitarias y eventualmente, ajustar

las Metas de Desarrollo Profesional, para efectos de la próxima Evaluación de su Desempeño. En el caso de que uno de los profesionales sujeto a esta evaluación obtenga por segunda oportunidad consecutiva un resultado insatisfactorio, el Sostenedor deberá informar dicha situación al Concejo Municipal, el cual podrá, con el acuerdo de dos tercios de sus miembros, remover de sus funciones al profesional afectado.

Finalmente, es importante asegurar que la evaluación de los compromisos actúe como herramienta para el mejoramiento continuo de la institución. Con ese objeto, en función de la relevancia del Objetivo Institucional abordado en este proceso y la retroalimentación recibida, el Director y su equipo deberán decidir sobre la pertinencia de continuar trabajando en el mismo Objetivo Institucional, en el próximo proceso de Evaluación de Desempeño.

3.4.4.3 Ventajas del uso de tecnologías en la implementación de procesos educativos

En la nueva era de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), las brechas de acceso a nuevas tecnologías ha disminuido y el uso de herramientas web se ha masificado: los computadores están más presentes en los hogares, trabajos y escuelas, cada vez hay más usuarios conectados a Internet y hay más acceso a banda ancha.

Las instituciones educativas han ingresado también a esta cultura digital. Actualmente, gracias a la Red Enlaces, las escuelas y liceos de Ecuador cuentan con una mayor y mejor infraestructura computacional (salas, computadores e Internet) lo que permite que docentes, directivos y estudiantes accedan a esta tecnología y utilicen recursos y contenidos digitales de calidad. Asimismo, gracias a los sitios web, existen mayores y mejores oportunidades de acceder, manipular e intercambiar información relevante y valiosa, sin importar la ubicación ni las diferencias horarias que separan a las personas.

La Evaluación de Desempeño, al igual que otras instancias ministeriales que se gestan al interior de las unidades educativas, no puede dejar de aprovechar las

ventajas que esta tecnología ofrece, junto con contener toda la información relativa a la Evaluación de Desempeño, permite el registro, revisión y evaluación en línea de los Compromisos de Gestión y Desempeño, de tal manera de contar con:

- a) **Un canal de comunicación inmediato y seguro** entre quienes suscriben compromisos, ya que a través de un área restringida, sostenedores y directores, pueden intercambiar directamente criterios en torno a los contenidos de los compromisos y los resultados de su evaluación.

- b) **Un registro histórico de los compromisos suscritos** a propósito de la Evaluación del Desempeño al interior de las unidades educativas; por tanto, facilitará el traspaso de información aun cuando las personas que ocupen los distintos cargos varíen a través del tiempo.

4. METODOLOGÍA

4.1 POBLACIÓN

La presente investigación se realizó en el Centro Educativo de Educación General Básica Rosa María Guzmán de Torres, en el octavo, noveno y décimo de educación general básica, cuyos participantes fueron los siguientes:

La Directora;

Seis docentes;

Veinticinco estudiantes;

1. Doce del octavo año de EGB,
2. Ocho del noveno de EGB
3. Cinco estudiantes del décimo año de EGB.

La Supervisora;

Siete miembros del consejo directivo técnico; y,

Seis padres de familia miembros del comité central de padres de familia.

4.2 MUESTRA

Cuadro 4. Muestra a ser investigada en el Centro Educativo “Rosa María Guzmán”

POBLACION	TOTAL
Desempeño docente	
Docentes	6
Alumnos	25
Padres de familia	25
Desempeño Directivo (Directora)	1
Supervisora	1
Comité central de Padres de familia	6

Fuente: Guía Didáctica de Postgrado UTPL, 2011 – 2012

4.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN:

4.3.1 Técnicas

4.3.1.1 Encuesta

Este instrumento ayudó para la evaluación del desempeño profesional docente y se dirigió:

1. Para la autoevaluación de los docentes;
2. Para la coevaluación de los docentes;
3. Para la evaluación de los docentes por parte de la Directora;
4. Para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes;
5. Para la evaluación de docentes por parte de los padres de familia; y,
6. Matriz de evaluación: Observación de la clase del docente.

Con lo referente a la evaluación del desempeño profesional directivo, se aplicó estos instrumentos:

1. Para la autoevaluación de la Directora;
2. Para la evaluación de la Directora por parte del Consejo Directivo;
3. Para la evaluación de la Directora por parte del Consejo Estudiantil;
4. Para la evaluación de la Directora por parte del Comité Central de Padres de Familia; y,
5. Para la evaluación de la Directora por parte de la Supervisora Escolar.

4.3.1.2 Observación de las clases impartidas por los docentes evaluados

Se aplicó un instrumento para obtener una visión clara de las características del fenómeno investigado, se observa una clase impartida por el docente evaluado.

En base a:

Actividades iniciales;

Proceso enseñanza-aprendizaje; y,
Ambiente en el aula

4.3.1.3 Valoración y calificación del desempeño profesional docente y directivo

Para valorar el desempeño profesional, tanto de los docentes como de los directivos, se acudió a la técnica que a continuación se detalla:

a) Valoración y calificación del desempeño profesional docente

Cada uno de los mencionados instrumentos tiene su propia valoración, como se puede ver a continuación, para dar un total de desempeño profesional docente de 100 puntos.

- ✓ Instrumento para la autoevaluación de los docentes....**10 puntos.**
 - 1. Sociabilidad pedagógica 0.72 puntos
 - 2. Habilidades pedagógicas y didácticas 4.23 puntos
 - 3. Desarrollo emocional 1.13 puntos
 - 4. Atención a estudiantes con necesidades especiales 1.03 puntos
 - 5. Relación con la comunidad 0.93 puntos
 - 6. Clima de trabajo 0.93 puntos

- ✓ Instrumento para la coevaluación de los docentes..... **10 puntos**
 - 1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas 3.46 puntos
 - 2. Cumplimiento de normas y reglamentos 1.92 puntos
 - 3. Disposición al cambio en educación 1.54 puntos.
 - 4. Desarrollo emocional 3.08 puntos.

- ✓ Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del director o rector.
... **10 puntos**
 - 1. Sociabilidad pedagógica 2.35 puntos
 - 2. Atención a estudiantes con necesidades individuales 2.06 puntos
 - 3. Habilidades pedagógicas y didácticas 2.94 puntos

- | | |
|---------------------------------------|-------------|
| 4. Aplicación de normas y reglamentos | 1.47 puntos |
| 5. Relación con la comunidad | 1.18 puntos |

✓ Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes
... **24 puntos**

- | | |
|--|--------------|
| 1. Habilidades pedagógicas y didácticas | 10.97 puntos |
| 2. Habilidades de sociabilidad pedagógica | 4.12 puntos |
| 3. Atención a estudiantes con necesidades Individuales | 4.80 puntos |
| 4. Relación con los estudiantes | 4.11 puntos |

b) Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional docente.

✓ Instrumento para la autoevaluación de los docentes.....**10 puntos**

- | | |
|-------------------------------|-------|
| Cada respuesta valoración 5 = | 0.103 |
| Cada respuesta valoración 4 = | 0.077 |
| Cada respuesta valoración 3 = | 0.051 |
| Cada respuesta valoración 2 = | 0.026 |
| Cada respuesta valoración 1 = | 0.000 |

✓ Instrumento para la coevaluación de los docentes **10 puntos**

- | | |
|-------------------------------|-------|
| Cada respuesta valoración 5 = | 0.385 |
| Cada respuesta valoración 4 = | 0.289 |
| Cada respuesta valoración 3 = | 0.192 |
| Cada respuesta valoración 2 = | 0.096 |
| Cada respuesta valoración 1 = | 0.000 |

✓ Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del Director o Rector.....**10 puntos**

- | | |
|-------------------------------|-------|
| Cada respuesta valoración 5 = | 0.295 |
| Cada respuesta valoración 4 = | 0.221 |
| Cada respuesta valoración 3 = | 0.148 |
| Cada respuesta valoración 2 = | 0.074 |
| Cada respuesta valoración 1 = | 0.000 |

✓ **Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.....10 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.686

Cada respuesta valoración **4** = 0.514

Cada respuesta valoración **3** = 0.343

Cada respuesta valoración **2** = 0.171

Cada respuesta valoración **1** = 0.000

✓ **Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de padre de familia.....16 puntos.**

Cada respuesta valoración **5** = 0.843

Cada respuesta valoración **4** = 0.632

Cada respuesta valoración **3** = 0.421

Cada respuesta valoración **2** = 0.211

Cada respuesta valoración **1** = 0.000

✓ **Observación de la clase impartida por el docente30 puntos**

Cada respuesta valoración **Si** = 1.250 puntos

Cada respuesta valoración **No** = 0.000 puntos

c) Calificación del desempeño profesional docente

Luego de valorados en todo su nivel de detalle los distintos instrumentos (encuestas), se llega a una sumatoria de los puntos obtenidos sobre 100 puntos. De la observación del puntaje total conseguido, se puede llegar a calificar el desempeño profesional docente, en cuatro niveles: excelente, bueno, mejorable y deficiente, tal como se observa a continuación

Calificación A **Excelente** Entre 76 y 100 puntos.

Calificación B **Bueno** Entre 51 y 75 puntos

Calificación C **Mejorable** Entre 26 y 50 puntos.

Calificación D **Deficiente** Entre 0 y 25 puntos.

d) Valoración y calificación del desempeño profesional directivo

Cada una de los instrumentos tiene su propia valoración, como se puede ver a continuación, para dar un total de desempeño profesional de los directivos de 100 puntos.

Cada dimensión para la valoración del desempeño profesional de los directivos tiene su respectivo puntaje, para llegar a totalizar este instrumento 20 puntos.

Cuadro 5. Patrones de valoración de las diferentes dimensiones

Autoevaluación del Director	20 puntos
1. Competencia gerenciales	14.65 puntos
2. Competencias pedagógicas	3.26 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.	2.09 puntos
Evaluación del Director por parte del Consejo Directivo o Técnico	20 puntos
1. Competencia gerenciales	14.59
2. Competencias pedagógicas	3.29
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.	2.12
Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil	20 puntos
1. Competencia gerenciales	10.00
2. Competencias pedagógicas	3.57 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	6.43 puntos
Evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia.	20 puntos
1. Competencias gerenciales.	10.10 puntos
2. Competencias pedagógicas	3.16 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.	4.74 puntos
Evaluación del Director por parte del Supervisor.	20 puntos
1. Competencias gerenciales	14.15 puntos
2. Competencias pedagógicas	3.11 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad	2.44 puntos
Total	100 puntos

Fuente: Guía Didáctica de Postgrado UTPL, 2011 – 2012

Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional directivo.

✓ **Instrumento para la autoevaluación del Director o Rector 20 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.233

Cada respuesta valoración **4** = 0.175

Cada respuesta valoración **3** = 0.116

Cada respuesta valoración **2** = 0.058

Cada respuesta valoración **1** = 0.000

✓ **Instrumento para la evaluación del Director o Rector por parte del Consejo Director o Técnico 20 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.236

Cada respuesta valoración **4** = 0.177

Cada respuesta valoración **3** = 0.118

Cada respuesta valoración **2** = 0.059

Cada respuesta valoración **1** = 0.000

✓ **Evaluación del Director o rector por parte del Consejo Estudiantil 20 puntos**

Cada respuesta valoración **5** = 0.715

Cada respuesta valoración **4** = 0.536

Cada respuesta valoración **3** = 0.357

Cada respuesta valoración **2** = 0.179

Cada respuesta valoración **1** = 0.000

✓ **Evaluación del Director a Rector de parte del Comité Central de Padres de Familia 20 puntos.**

Cada respuesta valoración **5** = 0.527

Cada respuesta valoración **4** = 0.392

Cada respuesta valoración **3** = 0.263

Cada respuesta valoración **2** = 0.179

Cada respuesta valoración **1** = 0.132

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

Cada respuesta valoración 5 =	0.223
Cada respuesta valoración 4 =	0.167
Cada respuesta valoración 3 =	0.112
Cada respuesta valoración 2 =	0.132
Cada respuesta valoración 1 =	0.056

Cuadro 6. Calificación del desempeño profesional directivo

Calificación A Excelente	Entre 76 y 100 puntos.
Calificación B Bueno	Entre 51 y 75 puntos
Calificación C Mejorable	Entre 26 y 50 puntos.
Calificación D Deficiente	Entre 0 y 25 puntos.

Fuente: Guía Didáctica de Postgrado UTPL, 2011 – 2012

4.3.2 Instrumentos

4.3.2.1 Cuestionarios para la encuesta

Para la **evaluación del desempeño profesional docente** se utilizaron como instrumentos los siguientes cuestionarios, con sus respectivas dimensiones:

1. Para la autoevaluación de los docentes. En éste se consideraron las siguientes dimensiones:

- ✓ Sociabilidad pedagógica
- ✓ Habilidades pedagógicas y didácticas.
- ✓ Desarrollo Emocional.
- ✓ Atención a estudiantes con necesidades especiales
- ✓ Aplicación de normas y reglamentos.
- ✓ Relaciones con la comunidad.
- ✓ Clima de trabajo.

2. Para la coevaluación de los docentes. En éste se tuvieron en cuenta las dimensiones siguientes:

- ✓ Desarrollo de las habilidades pedagógicas y didácticas.
- ✓ Cumplimiento de normas y reglamentos.
- ✓ Disposición al cambio en educación.
- ✓ Desarrollo emocional

3. Para la evaluación de los docentes por parte de los directivos. En éste se tuvieron presente las dimensiones:

- ✓ Sociabilidad pedagógica
- ✓ Atención a estudiantes con necesidades individuales
- ✓ Habilidades pedagógicas y didácticas.
- ✓ Aplicación de normas y reglamentos.
- ✓ Relación con la comunidad.

4. Para la evaluación de los docentes por los estudiantes. En este instrumento constan como dimensiones las siguientes:

- ✓ Habilidades pedagógicas y didácticas
- ✓ Habilidades de sociabilidad pedagógica.
- ✓ Atención a los estudiantes con necesidades individuales.
- ✓ Relación con los estudiantes.

5. Para la evaluación de los docentes por los padres de familia, con sus dimensiones:

- ✓ Relación con la comunidad
- ✓ Normas y reglamentos.
- ✓ Sociabilidad pedagógica.
- ✓ Atención a estudiantes con necesidades individuales.

En la **evaluación del desempeño profesional directivo** se emplearon como instrumentos los siguientes cuestionarios:

1. Para la autoevaluación de los directivos. En éste sus dimensiones son:

- ✓ Competencias gerenciales
- ✓ Competencias pedagógicas
- ✓ Competencias de liderazgo en la comunidad.

a) Para la evaluación de los directivos por el Consejo Directivo o Consejo Técnico. Las dimensiones consideradas en este instrumento son:

- ✓ Competencias gerenciales
- ✓ Competencias pedagógicas
- ✓ Competencias de liderazgo en la comunidad

2. Para la evaluación de los directivos por el Consejo Estudiantil. En este las dimensiones son:

- ✓ Competencias gerenciales
- ✓ Competencias pedagógicas
- ✓ Competencias de liderazgo en la comunidad

3. Para la evaluación de los directivos por el Comité Central de Padres de Familia. En este instrumento se consideran como dimensiones, las indicadas a continuación

- ✓ Competencias gerenciales
- ✓ Competencias pedagógicas
- ✓ Competencias de liderazgo en la comunidad

4. Para la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar. Para este instrumento se tuvieron presente las dimensiones siguientes:

- ✓ Competencias gerenciales

- ✓ Competencias pedagógicas.
- ✓ Competencias de liderazgo en la comunidad.

4.3.2.2 Ficha de observación

Para llevar a cabo la observación de las clases impartidas por los docentes evaluados, se utilizó la ficha de observación que consta en los anexos.

Para la observación de las clases impartidas por el docente, se consideraron las 3 dimensiones siguientes.

- ✓ Actividades iniciales
- ✓ Proceso de enseñanza – aprendizaje
- ✓ Ambiente en el aula.

4.4 RECURSOS

4.4.1 Humanos

Los recursos humanos requeridos en la investigación fueron:

- ✓ Maestrante
- ✓ Tutor de trabajo de fin de carrera
- ✓ Supervisor escolar, rector, docentes, estudiantes y padres de familia del Colegio.

4.4.2 Materiales

Los recursos materiales requeridos en la investigación fueron:

- Fotocopias de las encuestas para su aplicación:
- Fotocopias de material bibliográfico
- Impresiones
- Anillados

- Útiles de oficina.

4.4.3 Tecnológicos

Los recursos tecnológicos requeridos en la investigación fueron: internet.

4.4.4 Económicos

Los recursos económicos requeridos en la investigación fueron propios

4.5 DISEÑO Y PROCEDIMIENTO

4.5.1 Diseño

Para la presente investigación se utiliza la investigación socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico, el mismo que nos permitió utilizar los métodos de investigación de tipo descriptivo-exploratorio, cuyo propósito fue cuantificar el fenómeno, y explicarlo cualitativamente mediante el análisis relacional de la información teórica con los datos de la investigación de campo, para de esta forma obtener resultados que nos permitan conocer la realidad de la población investigada de acuerdo a los objetivos planteados.

4.5.2 Procedimiento

Siendo esta una investigación socioeducativa basado en el análisis crítico, fue necesario ejecutar una serie de pasos. En primer lugar se nos capacitó mediante una tutoría presencial en la sede de la UTPL, donde se nos entregó la guía didáctica y los instrumentos. Como siguiente paso se revisó la guía para el desarrollo de este trabajo, con el objetivo de tener una mejor orientación del proceso. A partir de este momento se revisó la bibliografía, que nos permitió la obtención del marco teórico. Luego de eso se realizó la petición por medio de un oficio, el que nos entregó la Universidad Técnica Particular de Loja, a la institución en la cual realicé el trabajo de investigación. Una vez presentada fue aceptada por la señora directora del Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres”.

Se procedió a aplicar los instrumentos de evaluación a la toda la población objeto de estudio, para recopilar información y conocer cómo se lleva a cabo el trabajo docente, con padres de familia y comunidad.

En cuanto a la observación de la clase. En esta encuesta no fue fácil adquirir información, varios fueron los sentimientos que puede observar como el miedo, el temor a ser evaluados, el recelo por parte de la autoridad máxima, tanto que ella se ofreció a hacerla luego de indisponerlos a los docentes de 8º, 9º y 10º.

La Evaluación de Director por parte de Consejo Directivo Técnico, esta evaluación se hizo entregando una hoja a cada miembro del Consejo Directivo Técnico. Luego se recibió las encuestas contestadas, previa a una explicación, por parte de la maestrante.

En la evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil, se dio una explicación acerca de las preguntas a contestar, luego se entregó lápices a todos junto con las encuestas a llenar, una vez que fueron contestadas las encuestas, se procedió a recibirlas, no sin antes agradecerles a todos, por su buena colaboración.

Evaluación del Director por parte del Comité Central de Padres de Familia se los convoco a una reunión y se procedió a darles un saludo de bienvenida y a la vez se explicó cómo se debían llenar las encuestas.

En la evaluación de la Directora por parte de la Supervisora, para aplicar este instrumento aproveché de la visita de la supervisora en una reunión por motivo de capacitación, recibíndome la encuesta amablemente, manifestándome que la misma me entregaría en la próxima visita.

Las encuestas se realizaron a mediados de mes de enero, terminándose las mismas a principios de abril.

5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Una vez obtenidos los resultados empezamos con el análisis respectivo:

5.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1.1 De la Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente

5.1.1.1 Autoevaluación de los docentes

a) Dimensión: Sociabilidad pedagógica

Se entiende por sociabilidad al hábito o cualidad del ser humano como un ente sociable, de convivir en armonía con sus semejantes. En el campo educativo - pedagógico engloba al maestro y a los educandos conviviendo en un ambiente pleno que propicie el aprendizaje de calidad; acompañado de la práctica de valores como el amor, el respeto, la disciplina y el interés mutuo.

Tabla 1.
Autoevaluación de los docentes: Sociabilidad Pedagógica.

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUADOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	6	100
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	6	100
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	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	0	0,0	0	0,0	5	83,3	1	16,7	6	100

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Sociabilidad Pedagógica	0.72	0.66	91.67

Fuente: Encuesta directa UTPL

En la evaluación de la sociabilidad pedagógica, las variables del respeto y autodisciplina a las personas con capacidades diferentes gozan de una total aceptación, evidenciando de esta manera que en el Centro Educativo “Rosa María Guzmán”, existe la disposición y las condiciones necesarias que mejoran el aprendizaje significativo, pues es necesario un buen clima de trabajo rodeado de tranquilidad para que el educando atienda y entienda lo que el maestro le enseña, hay intercambio de opiniones y criterios frecuente pero no siempre, es de vital importancia el intercambio de ideas, esto nos da las pautas para saber que piensan, saben, sienten los estudiantes y el maestro.

En cuanto al seguimiento y preocupación por la ausencia del alumno indican que existe una mínima despreocupación docente y nos demuestran que lo hacen de forma frecuente. La educación de hoy exige al docente estar atento para dialogar con los padres de familia y/o representantes ya que la vida familiar influye en su vida escolar, de allí el bajo el rendimiento académico, especialmente si existen problemas personales; esto se verá reflejado en las actitudes, comportamientos de los estudiantes afectando su personalidad y aprendizaje.

b) Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas

Las habilidades pedagógicas y didácticas, se considera que son el conjunto de recursos que tiene un maestro para enseñar, es ese dominio para discernir cómo puedo llegar de mejor manera al alumno, tomando en cuenta lo que vale y desechando lo que no sirve, utilizando los conocimientos asimilados profunda y conscientemente en la educación, la enseñanza y la instrucción.

Según Cañedo y Cáceres (2009), indican que las habilidades se forman y desarrollan por vía de la ejercitación, entrenamiento continuo lo que le permite al alumno eliminar errores y que los indicadores de un buen desarrollo de las habilidades son la rapidez y corrección con que la acción se ejecuta. Yo creo que esto tiene que ir acompañado con la vocación y entrega del maestro a la educación.

Tabla 2.
Autoevaluación de los docentes: Habilidades pedagógicas y didácticas.

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUADOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
2.1 Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	4	66,7	1	16,7	6	100
2.2. Seleciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	2	33,3	1	16,7	3	50,0	6	100
2.4.Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
2.8.Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	66,7	2	33,3	6	100
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	1	16,7	4	66,7	6	100
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	66,7	2	33,3	6	100
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0,0	0	0,0	1	16,7	3	50,0	2	33,3	6	100
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,0	2	33,3	0	0,0	3	50,0	1	16,7	6	100
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	1	16,7	4	66,7	6	100

2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	0	0,0	5	83,3	6	100
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	66,7	2	33,3	6	100
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,0	0	0,0	2	33,3	1	16,7	3	50,0	6	100
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,0	2	33,3	1	16,7	1	16,7	2	33,3	6	100
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,0	2	33,3	1	16,7	1	16,7	2	33,3	6	100
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	83,3	1	16,7	6	100
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	3	50,0	2	33,3	6	100
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:												
2.24.1. Analizar	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.24.2. Sintetizar	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.24.3. Reflexionar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.24.4. Observar.	0	0,0	0	0,0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.24.5. Descubrir.	0	0,0	0	0,0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0,0	0	0,0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
2.24.7. Argumentar.	0	0,0	0	0,0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
2.24.8. Conceptualizar.	0	0,0	0	0,0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
2.24.9. Redactar con claridad.	0	0,0	0	0,0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0,0	0	0,0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0,0	0	0,0	0	0	3	50,0	3	50,0	6	100
2.24.12. Escuchar.	0	0,0	0	0,0	0	0	3	50,0	3	50,0	6	100
2.24.13. Respetar.	0	0,0	0	0,0	0	0	3	50,0	3	50,0	6	100
2.24.14. Consensuar.	0	0,0	0	0,0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
2.24.15. Socializar.	0	0,0	0	0,0	0	0	3	50,0	3	50,0	6	100
2.24.16. Concluir.	0	0,0	0	0,0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
2.24.17. Generalizar.	0	0,0	0	0,0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
2.24.18. Preservar.	0	0,0	0	0,0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
TOTAL	---		---		--		---		---		---	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Habilidades pedagógicas y didácticas	4.23	3.58	84.63

Fuente: Encuesta directa UTPL

Con respecto a las habilidades pienso que hay contenidos que se pueden preparar para la vida diaria como mantener una buena salud; pero existen otros como las

ecuaciones de segundo grado por ejemplo, que le pueden ayudar al alumno a futuro en esta asignatura si consigue el dominio para resolverlas, pero no hay como contrastarlas con la vida diaria, hay temas que ameritan contrastarlos con la realidad y para que haya el aprendizaje significativo es loable contrastar lo que impartimos con la realidad.

Otra habilidad que tiene mayor cambio es: los estudiantes conocen frecuentemente hasta o algunas veces la programación y objetivos de la asignatura, creando un cierto desbalance porque creo que los objetivos deben estar claros para saber que queremos conseguir, hacia donde queremos llegar con lo aprendido, lo que conlleva a que los alumnos no estén preparados, ni se anticipen a prepararse y no se propicia el debate, además se relaciona esporádicamente los diversos temas y contenidos enseñados, los puntos clave de las asignaturas, lo que puede generar confusión y atosigamiento en los estudiantes. Estos son los desajustes mínimos que se puede observar en estos datos, pero hay que trabajarlos porque son habilidades que afianzan el aprendizaje significativo y no el memorístico que es el que se olvida.

Otras habilidades que no tienen una práctica constante son la utilización de material didáctico apropiado para cada temática y la utilización de bibliografía actualizada lo que conlleva a un ambiente en el aula desfavorable para atraer la atención, motivación, trabajo y aprendizaje, de los contenidos programados. En el grupo de las habilidades no practicadas por los docentes están: descubrir, exponer en grupo, argumentar, conceptualizar, consensuar, concluir, generalizar, preservar; lo que nos da una idea que el modelo aplicado en el Centro Educativo es el Modelo tradicional en donde el maestro tiene el conocimiento y los estudiantes copian pero no debaten, solo se espera el dictado o la copia de citas de autores no existe el aporte del estudiante, y el estudiante solo se centra en lo que prepara el maestro.

c) Dimensión: Desarrollo emocional

El desarrollo emocional lo relaciono con la definición que dan estos autores sobre 'inteligencia emocional', la cual emplean para definir las cualidades emocionales que parecen tener importancia para el éxito. Estas pueden incluir: empatía, expresión y comprensión de los sentimientos, independencia, capacidad de adaptación,

persistencia, cordialidad, amabilidad, respeto, etc. (Peter Salovey (U. Harvard) y John Mayer (U. New Hampshire), psicopedagogía, 1990).

Tabla 3.
Autoevaluación de los docentes: Desarrollo emocional.

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUADOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83	6	100
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	66,7	2	33	6	100
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	1	16,7	4	67	6	100
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	1	16,7	4	67	6	100
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	66,7	2	33	6	100
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	0	0	6	100
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0,0	1	16,7	2	33,3	2	33,3	1	17	6	100
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,0	1	16,7	3	50,0	1	16,7	1	17	6	100
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	2	0,0	1	25,0	1	25,0	2	50,0	0	0	6	100
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83	6	100
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50	6	100
TOTAL	---		---		---		---		---		---	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Desarrollo Emocional	1.13	0.87	76.99

Fuente: Encuesta directa UTPL

Los datos expresados en esta tabla nos dicen que hay buenas relaciones interpersonales entre docentes, pero no con un sentido de colaboración, apoyo, ayuda mutua, afinidad, lo que como docentes les lleva a desmotivarse, a sentir malestar, a descontrolarse dando lugar a que como tutores no den lo mejor de ellos.

El trabajo en equipo no resulta y no se desarrolla por completo, no hay ese apoyo entre colegas, cada uno trabaja por su lado y cumple con su jornada laboral. Como docentes no se sienten estimulados para cumplir de mejor manera con su trabajo,

algunos de ellos no se sienten parte del equipo, lo que genera un clima en donde los adolescentes se ven involucrados absorbiendo estos conflictos y quedándose muchas veces con lo malo de cada situación.

Además el punto que más sobresale en deficiencia es la falta de apoyo e involucramiento de los padres de familia en la vida educativa, en la formación de sus hijos, todo esto repercute en el aprovechamiento de los adolescentes, ya que todos los integrantes de la trilogía educativa están descompensados, lo que no da lugar al desarrollo del aprendizaje significativo, la causa principal para existan estos problemas es la emigración de los padres o representantes de los alumnos, por lo que el docente no tiene a quien comunicar sobre el rendimiento de estos adolescentes.

Lo que es muy positivo que la mayoría de maestros indican que disfruta dictar sus clases y se preocupan por estar presentables frente a sus educandos y compañeros de trabajo.

d) Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades especiales

El “gran” concepto: Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE) engloba, desde el punto de vista de la LOE 2006, al alumnado con necesidades educativas especiales (NEE) derivadas de discapacidad o trastornos graves de conducta, al alumnado con altas capacidades intelectuales, al alumnado con incorporación tardía en el Sistema Educativo, al alumnado con dificultades específicas de aprendizaje o al alumnado con condiciones personales o de historia escolar compleja, la compensación de desigualdades sociales. El alumnado con necesidades educativas especiales es aquel que requiere, por un período de su escolarización o a lo largo de toda ella, determinados apoyos y atenciones educativas específicas derivadas de discapacidad o trastornos graves de conducta. (Angulo, Domínguez, Luna y otros, *necesidades Especiales de Apoyo Educativo*, 2002).

Tabla 4.
Autoevaluación: Atención a estudiantes con necesidades especiales

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUADOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	4	66,7	1	16,67	6	100
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,0	2	33,3	0	0,0	4	66,7	0	0	6	100
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	1	16,7	0	0,0	2	33,3	2	33,3	1	16,67	6	100
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	66,7	2	33,33	6	100
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,0	1	16,7	2	33,3	2	33,3	1	16,67	6	100
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	2	33,3	0	0,0	0	0,0	4	66,7	0	0,00	6	100
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	1	16,7	0	0,0	0	0,0	4	66,7	1	16,67	6	100
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	3	50,0	2	33,33	6	100
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, Informes o cuadernos.	1	16,7	0	0,0	2	33,3	2	33,3	1	16,67	6	100
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del Estudiante.	1	16,7	0	0,0	2	33,3	1	16,7	2	33,33	6	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Atención a estudiantes con necesidades especiales	1.03	0.67	65.05

Fuente: Encuesta directa UTPL

Las tareas y refuerzos para los estudiantes con necesidades especiales son escasas; esta situación tiene lugar ya que muchos de los docentes no están preparados, ni especializados, ni instruidos para tratar con ellos, la costumbre y la falta de capacitación a los educadores hace que no se los pueda atender como se merecen, pues ellos requieren de mayor atención como tareas diferenciadas,

planificación encaminada a resolver sus inquietudes, no se desarrolla aún una educación personalizada, y como ya se evidenció en cuadros anteriores no existe una comunicación efectiva con los padres de familia.

e) Dimensión: Aplicación de normas y reglamentos

Una norma es una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas o actividades. El reglamento es el conjunto de reglas, conceptos establecidos por un agente competente a fin de establecer parámetros de dependencia para realizar una tarea en específico.

Tabla 5.
Autoevaluación de los docentes: Aplicación de normas y reglamentos.

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUADOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	2	33,3	3	50,0	6	100
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,0	1	16,7	0	0,0	2	33,3	3	50,0	6	100
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	2	33,3	0	0,0	0	0,0	1	16,7	3	50,0	6	100
TOTAL	---		--		--		--		---		---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Aplicación de normas y reglamentos.	1.03	0.92	89.32

Fuente: Encuesta directa UTPL

En cuanto a la aplicación de normas y reglamentos hay dos parámetros que se cumplen rara vez como: la puntualidad al entregar las calificaciones a los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades, así como también hay docentes que indican que no faltan a su trabajo. En conclusión se cumple con las normas y reglamentos establecidos en el Centro Educativo.

f) Dimensión: Relaciones con la comunidad

Las relaciones con la comunidad contribuyen para que el docente contraste desde lo comunitario realidades que le ayuden con su trabajo pedagógico y para su formación didáctica, es decir asuma el rol de activista social. En este sentido, es preciso conocer la comunidad en sus orígenes, historia, acervo cultural para luego programar sus necesidades y características en función del contexto de una organización comunal activa, participativa y protagónica.

Tabla 6.
Autoevaluación de los docentes: Relaciones con la comunidad.

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUADOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,0	1	16,7	2	33,3	2	33,3	1	16,7	6	100
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,0	1	16,7	0	0,0	4	66,7	1	16,7	6	100
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	66,7	2	33,3	6	100
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	4	66,7	1	16,7	6	100
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,0	0	0,0	2	33,3	3	50,0	1	16,7	6	100
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,0	1	16,7	0	0,0	4	66,7	1	16,7	6	100
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0,0	1	16,7	0	0,0	2	33,3	3	50,0	6	100
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	2	33,3	2	33,3	2	33,3	6	100
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,0	0	0,0	2	33,3	2	33,3	2	33,3	6	100
TOTAL	--		--		--		--		--		---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Relación con la comunidad.	0.93	0.68	73.12

Fuente: Encuesta directa UTPL

Los docentes se involucran de manera ocasional en las actividades que desarrolla la comunidad, al igual que con los padres de familia y con la comunidad institucional.

g) Dimensión: Clima de trabajo

Tabla 7.

Autoevaluación de los docentes: Relaciones con el clima de trabajo.

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DOCENTES AUTOEVALUADOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	1	16,7	0	0,0	0	0,0	4	66,7	1	16,7	6	100
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	1	16,7	0	0,0	2	33,3	1	16,7	2	33,3	6	100
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	1	16,7	0	0,0	2	33,3	1	16,7	2	33,3	6	100
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	1	16,7	0	0,0	2	33,3	1	16,7	2	33,3	6	100
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	1	16,7	4	66,6	6	100
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50	6	100
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	1	16,7	0	0,0	1	16,7	4	66,7	0	0	6	100
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	3	50,0	2	33,3	6	100
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	1	16,7	4	66,7	6	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Clima de trabajo	0.93	0.67	73.12

Fuente: Encuesta directa UTPL

El clima de trabajo no es muy activo, existen problemas de relación interpersonales que pueden parecer irrelevantes; sin embargo, dejan huella, muchos de estos conflictos son observados por los alumnos, compañeros de trabajo, lo que crea un ambiente de incomodidad y malestar dentro de la institución, el ánimo por colaborar

y trabajar no toma fuerza sino que se va desvaneciendo, existe desinterés por el compañero de trabajo, cada quien cumple sus actividades asignadas, concluyendo que los docentes no se relacionan como un verdadero equipo.

5.1.1.2 Coevaluación de los docentes

La coevaluación es la evaluación realizada entre pares, de una actividad o trabajo realizado, este Centro educativo no cumple con las condiciones para desarrollar una coevaluación puesto que hay un solo docente en cada área. Lo que se hizo fue una heteroevaluación, es decir se evaluó el trabajo de cada persona, actuación y rendimiento.

Heteroevaluación: En este tipo de evaluación los docentes perteneces a distintos niveles, es decir, no cumplen la misma función aquí se necesitaban docentes que trabajen en la misma área.

a) Dimensión: Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

Tabla 8.
Coevaluación de los docentes: Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas.

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS RIOS HETEROEVALUAD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El docente:												
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,0	0	0,0	1	4,0	7	28,0	17	68,0	25	100
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	10	40,0	0	0,0	1	4,0	5	20,0	9	36,0	25	100
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	20,0	20	80,0	25	100
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,0	0	0,0	5	20,0	10	40,0	10	40,0	25	100
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	4	16,0	8	32,0	13	52,0	25	100
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,0	0	0,0	1	4,0	5	20,0	19	76,0	25	100
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	4	16,0	11	44,0	10	40,0	25	100
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	2	8,0	0	0,0	4	16,0	5	20,0	14	56,0	25	100
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	1	4,0	3	12,0	7	28,0	14	56,0	25	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	3.46	2.85	82.37

Fuente: Encuesta directa UTPL

En el Centro Educativo Rosa María Guzmán, se puede observar que en la pregunta referente a la planificación de clases en coordinación con los compañeros del área tienen un puntaje de 10, puesto que son docentes con asignaturas diferentes. Hay que destacar que trabajan de acuerdo con un plan anual que falta socializar con los estudiantes, trabajan apegados al PEI (Proyecto Educativo Institucional) y con bibliografía actualizada. Los recursos didácticos novedosos no los están considerando, contrario a esto, la mayoría si lo hace ya que es indispensable para llamar la atención de alumnos para que aprendan significativamente y acaben con el cansancio y el aburrimiento dentro del aula.

b) Dimensión: Cumplimiento de normas y reglamentos

Tabla 9.

Coevaluación de los docentes: Cumplimiento de Normas y Reglamentos.

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS HETEROEVALUAD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El docente:												
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,0	0	0,0	3	12,0	9	36,0	13	52,0	25	100
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	24,0	19	76,0	25	100
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	16,0	21	84,0	25	100
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	24,0	19	76,0	25	100
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,0	0	0,0	2	8,0	11	44,0	12	48,0	25	100
TOTAL	--	--	--	---	--	----	---	----	---	---	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Cumplimiento de normas y reglamentos.	1.92	1.75	91.15

Fuente: Encuesta directa UTPL

El Plan Anual y el reglamento interno lo cumplen, al igual que la entrega de calificaciones según lo perciben los docentes.

c) Dimensión: Disposición al cambio en educación

Ana Azuela (2011), indica que tener disposición al cambio en la educación es entender y darse uno mismo la oportunidad de ver las cosas desde un diferente punto de vista logrando con ello actuar de una forma activa, es decir, hacer de la educación algo activo donde exista aprendizajes transformadores que generen experiencias que subrayen la importancia del aprendizaje significativo.

Tabla 10.
Coevaluación de los docentes: Disposición al cambio en educación.

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS AUTOEVALUAD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El docente:												
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	1	4,0	0	0,0	2	8,0	11	44,0	11	44,0	25	100
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,00	0	0,0	5	20,0	8	32,0	12	48,0	25	100
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,00	0	0,0	4	16,0	7	28,0	14	56,0	25	100
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,00	0	0,0	5	20,0	8	32,0	12	48,0	25	100
TOTAL	-		-		-		--		---		---	
DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO						PUNTAJE OBTENIDO				%	
Disposición al cambio en Educación	1.54						1.27				82.47	

Fuente: Encuesta directa UTPL

Los docentes en cuanto a la disposición al cambio, hay iniciativas, investigan sobre nuevas formas de enseñar pero todavía hay mucho por hacer conocer más sobre su asignatura, colaboran con los objetivos y metas del PEI y que se identifican con las actividades que realizan, es decir no hay resistencia al cambio.

d) Dimensión: Desarrollo emocional

Tabla 11.
Coevaluación de los docentes: Desarrollo emocional.

4. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS AUTOEVALUAD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El docente:												
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,0	0	0,0	0	0	7	28,0	18	72,0	25	100
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,0	0	0,0	0	0	2	8,0	23	92,0	25	100
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,0	0	0,0	0	0	8	32,0	17	68,0	25	100
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,0	0	0,0	4	16	8	32,0	13	52,0	25	100
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	4	16	5	20,0	16	64,0	25	100
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,0	0	0,0	1	4	6	24,0	18	72,0	25	100
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,0	0	0,0	0	0	12	48,0	13	52,0	25	100
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,0	0	0,0	0	0	3	12,0	22	88,0	25	100
TOTAL	--		--	--	--	--	--	---	--	---	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Desarrollo emocional	3.08	2.82	91.56

Fuente: Encuesta directa UTPL

En esta evaluación los docentes expresan que hay algunos de ellos que no se muestran dispuestos a aprender de las opiniones, ideas de los demás, hay relaciones interpersonales que no están del todo bien, pero la afectividad está latente, mejorar estas relaciones interpersonales es la tarea que todos los docentes y si trabajan compromiso de lograrlo serán un buen equipo de maestros.

5.1.1.3 Evaluación de los docentes por parte de los directivos

a) Dimensión: Sociabilidad pedagógica

Tabla 12.
Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Sociabilidad pedagógica.

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
En promedio, el docente de su institución:												
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	83,3	1	16,7	6	100
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	6	100
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	6	100
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	6	100
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	6	100
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	----	--	----	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Sociabilidad Pedagógica	2.35	2.22	94.47

Fuente: Encuesta directa UTPL

En la evaluación realizada por la Directora del Centro “Educativo Rosa María Guzmán”, en la dimensión de sociabilidad pedagógica considera que frecuentemente se toman en cuenta sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes, en conclusión se observa que hay una buena sociabilidad para el aprendizaje.

b) Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades individuales

Tabla 13.

Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Atención a estudiantes con necesidades individuales.

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
En promedio, el docente de su institución:												
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,0	0	0,00	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,0	0	0,00	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,0	0	0,00	0	0,0	5	83,3	1	16,7	6	100
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,0	0	0,00	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0,0	0	0,00	0	0,0	5	83,3	1	16,7	6	100
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,0	0	0,00	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
TOTAL	---	---	---	----	---	---	---	-----	---	-----	---	
DIMENSIÓN		PUNTAJE MÁXIMO					PUNTAJE OBTENIDO					%
Atención a estudiantes con necesidades individuales		2.06					1.92					93.20

Fuente: Encuesta directa UTPL

Todos los ítems evaluados por la Directora denotan que ella está afirmando que los compañeros docentes cumplen con lo esencial, para que el trabajo educativo tenga lugar, confirmando los resultados de la autoevaluación docente.

c) Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas

Tabla 14.

Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Habilidades pedagógicas y didácticas.

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
En promedio, el docente de su institución:												
3.1. Utiliza bibliografía actualizada	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	66,7	2	33,3	6	100
TOTAL	--	---	-	---	-	---	-	-----	-	-----	---	
DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO										PUNTAJE OBTENIDO	%
Habilidades pedagógicas y didácticas	2.94										2.88	97.96

Fuente: Encuesta directa UTPL

A juicio de la Directora las habilidades pedagógicas se están aplicando de forma excelente.

d) Dimensión: Aplicación de normas y reglamentos

Tabla 15.

Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Aplicación de normas y reglamentos.

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
En promedio, el docente de su institución:												
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	5	83,3	0	0,0	0	0,0	1	16,7	0	0,0	6	100
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	6	100
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	6	100
TOTAL	--	---	--	---	--	---	-	---	-	---	-	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Aplicación de normas y reglamentos	1.47	1.16	78.91

Fuente: Encuesta directa UTPL

La Directora reafirma el cumplimiento de las normas y reglamentos dentro de Institución educativa, y se puede observar que los conflictos no se los involucra dentro del terreno profesional.

e) Dimensión: Relación con la comunidad

Tabla 16.

Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Relación con la comunidad.

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
En promedio, el docente de su institución:												
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100

5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100	6	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Relación con la comunidad	1.18	1.16	98.31

Fuente: Encuesta directa UTPL

Este instrumento es necesario contrastarlo con la autoevaluación en donde la participación de los docentes es ocasional lo que difiere con la evaluación realizada por la directora.

5.1.1.4 Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes

a) Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas

Tabla 17.

Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Habilidades pedagógicas y didácticas.

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTES	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El docente:												
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	3	2,0	6	4,0	5	3,3	29	19,3	107	71,3	150	100
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	5	3,3	2	1,3	2	1,3	34	22,7	107	71,3	150	100
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0,0	1	0,7	4	2,7	39	26,0	106	70,7	150	100
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	2	1,3	4	2,7	12	8,0	32	21,3	100	66,7	150	100
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	2	1,3	0	0,0	4	2,7	26	17,3	118	78,7	150	100
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	4	2,7	7	4,7	8	5,3	27	18,0	104	69,3	150	100
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	35	23,3	10	6,7	8	5,3	24	16,0	73	48,7	150	100

1.8. Desarrolla en los estudiantes las siguientes habilidades:													
1.8.1. Analizar.	0	0,0	5	3,3	2	1,3	22	14,7	121	80,7	150	100	
1.8.2. Sintetizar.	0	0,0	2	1,3	9	6,0	23	15,3	116	77,3	150	100	
1.8.3. Reflexionar.	1	0,7	4	2,7	7	4,7	14	9,3	124	82,7	150	100	
1.8.4. Observar.	0	0,0	1	0,7	8	5,3	18	12,0	123	82,0	150	100	
1.8.5. Descubrir.	1	0,7	5	3,3	7	4,7	19	12,7	118	78,7	150	100	
1.8.6. Redactar con claridad.	0	0,0	4	2,7	13	8,7	22	14,7	111	74,0	150	100	
1.8.7. Escribir correctamente.	0	0,0	0	0,0	5	3,3	25	16,7	120	80,0	150	100	
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0,0	2	1,3	3	2,0	12	8,0	133	88,7	150	100	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Habilidades pedagógicas y didácticas	10.97	9.22	84.05

Fuente: Encuesta directa UTPL

En la dimensión de habilidades pedagógicas y didácticas los estudiantes señalan que la tecnología de comunicación e información para sus clases es mínima este ítem se contrasta con que señalan que se les enseña a leer comprensivamente.

b) Dimensión: Habilidades de sociabilidad pedagógica

Tabla 18.

Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Habilidades sociabilidad pedagógica.

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTES	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
	El docente:											
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0,0	1	0,7	6	4,0	22	14,7	121	80,7	150	100
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0,0	0	0,0	3	2,0	26	17,3	121	80,7	150	100
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	1	0,7	3	2,0	11	7,3	30	20,0	105	70,0	150	100
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	0,0	4	2,7	7	4,7	18	12,0	121	80,7	150	100
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	2	1,3	6	4,0	6	4,0	30	20,0	106	70,7	150	100
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	8	5,3	7	4,7	11	7,3	17	11,3	107	71,3	150	100
TOTAL	--	---	--	---	---	---	---	---	---	---	---	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Habilidades de sociabilidad pedagógica	4.12	3.73	90.53

Fuente: Encuesta directa UTPL

En la dimensión sociabilidad pedagógica se explica la forma en que el estudiante será evaluado y se utiliza un lenguaje adecuado lo que no pasa con recordar a los estudiantes los temas enseñados y realizar resúmenes de los temas tratados en la clase anterior y esto confirma la autoevaluación docente que indicaba lo mismo.

c) Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades individuales

Tabla 19.

Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Atención a los estudiantes con necesidades individuales.

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTES	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El docente:												
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	15	10,0	16	10,7	8	5,3	24	16,0	87	58,0	150	100
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	28	18,7	30	20,0	13	8,7	34	22,7	45	30,0	150	100
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	22	14,7	17	11,3	11	7,3	28	18,7	72	48,0	150	100
3.4. Envía tareas extras a la casa.	3	2,0	3	2,0	10	6,7	20	13,3	114	76,0	150	100
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	21	14,0	4	2,7	6	4,0	29	19,3	90	60,0	150	100
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	6	4,0	9	6,0	18	12,0	23	15,3	94	62,7	150	100
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	2	1,3	10	6,7	7	4,7	28	18,7	103	68,7	150	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Atención a los estudiantes con necesidades individuales.	4.80	3.67	76.46

Fuente: Encuesta directa UTPL

Los porcentajes abarcan todas las opciones de respuesta, la más sobresaliente es que los estudiantes afirman que se les envía tarea extras a casa para reforzar el conocimiento, así como se promueve la integración espontanea del estudiante al ritmo de clase, y las deficiencias es que la evaluación no es diaria y también se puede evidenciar la falta de comunicación del rendimiento académico de los estudiantes.

d) Dimensión: Relación con los estudiantes

Tabla 20.
Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Relación con los estudiantes.

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTES	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
El docente:												
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	0,0	3	2,0	6	4,0	19	12,7	122	81,3	150	100
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0,0	0	0,0	5	3,3	17	11,3	128	85,3	150	100
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0,0	0	0,0	8	5,3	13	8,7	129	86,0	150	100
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	5	3,3	2	1,3	3	2,0	23	15,3	117	78,0	150	100
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	23	15,3	5	3,3	7	4,7	19	12,7	96	64,0	150	100
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	4	2,7	3	2,0	7	4,7	11	7,3	125	83,3	150	100
TOTAL	-	---	-	---	--	---	---	---	---	---	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Relación con los estudiantes	4.11	3.72	90.51

Fuente: Encuesta directa UTPL

Los estudiantes exponen que los docentes les enseñan a mantener buenas relaciones entre compañeros, así como no discriminar a los estudiantes por ningún motivo, pero los actos indisciplinarios están siendo corregidos con dureza a pesar de que el ítem da pie a que se diga que nunca se los corrige de forma enérgica o

siempre sin agredir. Las relaciones entre ellos son muy buenas hay firmeza, autoridad y roles bien definidos.

5.1.1.5 Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia

a) Dimensión: Relación con la comunidad

Tabla 21.
Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Relación con la comunidad.

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM.		
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%	
El docente:													
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	16	10,7	4	2,7	10	6,7	20	13,3	100	66,7	150	100	
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	19	12,7	3	2,0	6	4,0	29	19,3	93	62,0	150	100	
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	11	7,3	5	3,3	9	6,0	20	13,3	105	70,0	150	100	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---		
DIMENSIÓN		PUNTAJE MÁXIMO					PUNTAJE OBTENIDO					%	
Relación con la comunidad		2.53					2.05					81.02	

Fuente: Encuesta directa UTPL

Los padres de familia certifican el trabajo docente planificado, colaborador y cómplice para mejorar la fraternidad con la comunidad son muy pocos lo que no lo hacen, trabajar en conjunto es lo ideal.

b) Dimensión: Normas y reglamentos

Tabla 22.
Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Normas y Reglamentos.

2. NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El docente:												
2,1 Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,0	0	0,0	2	1,3	23	15,3	125	83,3	150	100

2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	5	3,3	1	0,7	2	1,3	22	14,7	120	80,0	150	100
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0,0	1	0,7	5	3,3	29	19,3	115	76,7	150	100
2.4. Se comunica con el padre de familia representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	8	5,3	1	0,7	6	4,0	28	18,7	107	71,3	150	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	---	
DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO						PUNTAJE OBTENIDO				%	
Normas y Reglamentos	3.37						3.10				91.99	

Fuente: Encuesta directa UTPL

De acuerdo a estos datos, los padres de familia piensan que la normas y reglamentos son cumplidos por casi todos los docentes, lo que es bueno para la institución porque así la comunidad les confiará segura la educación de sus hijos.

c) Dimensión: Sociabilidad pedagógica

Tabla 23.
Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Sociabilidad pedagógica.

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El docente:												
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	4	2,7	2	1,3	6	4,0	21	14,0	117	78,0	150	100
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	5	3,3	1	0,7	3	2,0	32	21,3	109	72,7	150	100
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	1	0,7	0	0,0	3	2,0	28	18,7	118	78,7	150	100
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	5	3,3	1	0,7	4	2,7	33	22,0	107	71,3	150	100
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	2	1,3	2	1,3	3	2,0	28	18,7	115	76,7	150	100
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	10	6,7	1	0,7	7	4,7	33	22,0	99	66,0	150	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	---	
DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO						PUNTAJE OBTENIDO				%	
Sociabilidad pedagógica	5.05						4.56				90.29	

Fuente: Encuesta directa UTPL

Observamos una vez más que la comunicación con los padres de familia es una deficiencia evidente. El trato cortés, la disciplina en el aula así como el estar pendiente de las opiniones de los alumnos son aspectos que los padres de familia han señalado como parte de la sociabilidad pedagógica que se vive en este Centro educativo.

d) Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades individuales

Tabla 24.

Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Atención a estudiantes con necesidades individuales.

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El docente:												
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	7	4,7	0	0,0	11	7,3	9	6,0	123	82,0	150	100
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	20	13,3	2	1,3	15	10,0	16	10,7	97	64,7	150	100
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	10	6,7	2	1,3	9	6,0	21	14,0	108	72,0	150	100
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	4	2,7	0	0,0	7	4,7	31	20,7	108	72,0	150	100
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	11	7,3	0	0,0	6	4,0	20	13,3	113	75,3	150	100
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	8	5,3	0	0,0	8	5,3	16	10,7	118	78,7	150	100
TOTAL	---	---	--		---	----	---	---	---	---	---	
DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO		PUNTAJE OBTENIDO		%							
Atención a estudiantes con necesidades individuales	5.05		4.32		85.54							

Fuente: Encuesta directa UTPL

Todos los alumnos necesitan de atención en especial los alumnos que requieren de ayuda para poder retener el aprendizaje y los que avanzan de forma excelente es por eso que en la actualidad existe la jornada de refuerzo que se hace en el tiempo planificado con el docente, es este caso en la tarde esto con el fin de que todos estén en las mismas condiciones y logren los mismos objetivos, evitando la repetición año escolar.

Esta tabla nos indica que la mayor parte de los docentes están trabajando con sus alumnos tomando en cuenta sus necesidades individuales, pero hay muy pocos que no lo hacen, lo que no deja de ser importante; hay que tomar en cuenta estos datos para trabajar por una educación de calidad hasta conseguir que la educación tenga el valor agregado de ser personalizada, y en el caso de estos alumnos es factible puesto que se trata de un grupo de 25 estudiantes.

5.1.1.6 Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados

En esta dimensión se evalúa al docente en el aula, en donde se toma en cuenta: el apego a las normas y aspectos metodológicos, además la pericia en el tema, recursos que emplea, así como si tiene claro los objetivos que persigue y si estos son socializados.

a) Dimensión: Actividades iniciales

Tabla 25.
Observación de Clase: Actividades iniciales.

El docente:	Sí	%	NO	%	Nº	%
1. Presenta el plan de clase al observador.	5	83,3	1	16,7	6	100
2. Inicia su clase puntualmente.	6	100,0	0	0,0	6	100
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	6	100,0	0	0,0	6	100
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	4	66,7	2	33,3	6	100
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	5	83,3	1	16,7	6	100
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	6	100,0	0	0,0	6	100
Total respuestas	32	88,9	4	11,1	36	100

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Actividades iniciales	7.50	7.08	94.4

Fuente: Encuesta directa UTPL

En la observación de las clases puede evidenciar en cuanto al desempeño de los docentes en sus actividades iniciales que: respetan la puntualidad, revisa tareas, toman en cuenta los conocimientos de los estudiantes a cerca de los temas que se van desarrollar, pero los objetivos que se persigue a veces no son mencionados así como el plan de clase y el tema.

b) Dimensión: Proceso enseñanza-aprendizaje

Tabla 26.

Observación de Clase: Proceso enseñanza-aprendizaje

El docente:	Sí	%	NO	%	N ⁰	%
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	6	100,0	0	0,0	6	100
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	6	100,0	0	0,0	6	100
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	6	100,0	0	0,0	6	100
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	6	100,0	0	0,0	6	100
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	5	83,3	1	16,7	6	100
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	6	100,0	0	0,0	6	100
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	6	100,0	0	0,0	6	100
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	6	100,0	0	0,0	6	100
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	5	83,3	1	16,7	6	100
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	6	100,0	0	0,0	6	100
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	5	83,3	1	16,7	6	100
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	5	83,3	1	16,7	6	100
13. Envía tareas	6	100,0	0	0,0	6	100
Total respuestas	74	94,9	4	5,1	78	100

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Proceso de Enseñanza-Aprendizaje	16.25	15.21	93.60

Fuente: Encuesta directa UTPL

Dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje todos los ítems evaluados se cumplen como: relacionar con la vida diaria, tomar en cuenta conocimientos y opiniones, comprueban si el tema quedo claro, la mayoría de docentes lo toman en cuenta, a veces creo yo que pasan por alto el hacer un resumen de lo que se enseñó, hay que empezar a proponer alternativas y recursos que permitan avanzar con el tema de forma dinámica y significativa.

c) Dimensión: Ambiente en el aula

Tabla 27.

Observación de Clase: Ambiente en el aula

El docente:	Sí	%	NO	%	Nº	%
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	6	100	0	0,0	6	100
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	6	100	0	0,0	6	100
3. Valora la participación de los estudiantes.	6	100	0	0,0	6	100
4. Mantiene la disciplina en el aula.	6	100	0	0,0	6	100
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	6	100	0	0,0	6	100
Total respuestas	30	100	0	0,0	30	100

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Ambiente en el aula	6.25	6.25	100

Fuente: Encuesta directa UTPL

Se ha obtenido en esta dimensión el 100% lo que equivale a excelente.

5.1.1.7 Calificación del desempeño profesional docente

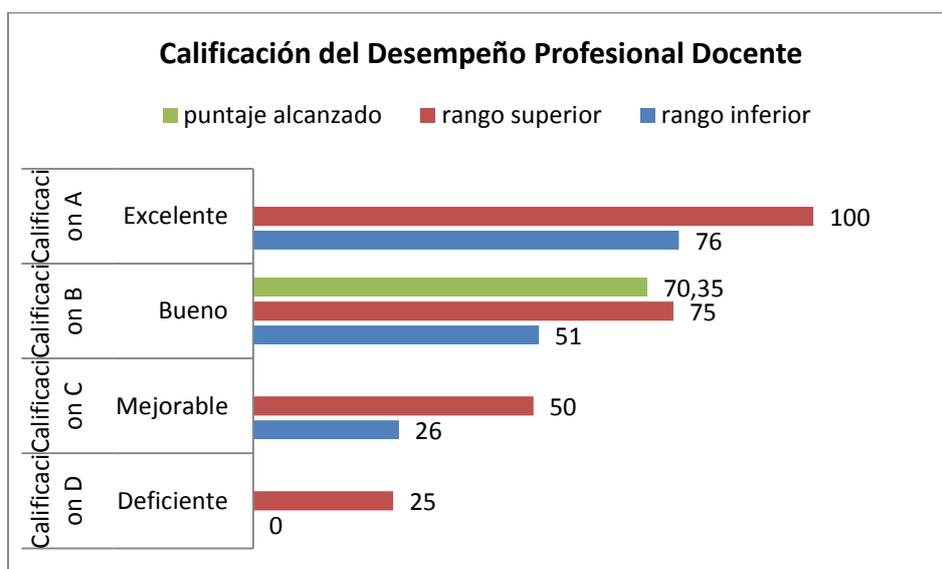
Tabla 28.

Calificación del desempeño profesional docente

PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%	CALIFICACIÓN
100	89.01	89.01	A Excelente

Fuente: Encuesta directa UTPL

Gráfico 1. Calificación del Desempeño Profesional Docente



Fuente: Encuesta directa UTPL

Se obtuvo un 89.01 de 100 por lo que de acuerdo a los parámetros de calificación le corresponde la calificación de excelente ya que se ubica dentro del rango de 76 a 100.

5.1.2 Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Directivo

5.1.2.1 Autoevaluación del Director o Rector

a) Dimensión: Competencias gerenciales

Las competencias gerenciales son una combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita un director para ser eficaz en una amplia gama de labores educativas.

La competencia es una característica subyacente de la personalidad que garantiza un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

La competencia tiene tres componentes: el saber hacer (conocimientos), el querer hacer (factores emocionales y motivacionales) y el poder hacer (factores situacionales y de estructura de la organización). (Juan Carlos, Psicología y empresa 2011)

Tabla 29.
Autoevaluación de los directivos: Competencia gerenciales.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	1	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100

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

disponen las normas y reglamentos respectivos.												
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100

1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
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	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
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	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
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	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
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	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100

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.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100	
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100	
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencias gerenciales	14.65	11.24	76.72

Fuente: Encuesta directa UTPL

Estos datos evalúan la capacidad que tiene la Directora del Centro Educativo para ejecutar el Plan Anual Institucional, El Código de Convivencia, así como salvaguardar los recursos con los que cuenta la institución, la gestión y el involucramiento de la comunidad en las actividades educativas. Se autoevalúa como una Directora puntual; delega funciones, pero no les hace el debido seguimiento, lidera las sesiones para la conformación de los principales Comités y Consejos, está pendiente de las Directivas. Debilidades: no se transforma siempre, los conflictos en oportunidades de convivencia y algunas veces está pendiente de los recursos que maneja el Consejo técnico, está pendiente de los inventarios de los bienes institucionales, lo que no permite la optimización de recursos.

b) Dimensión: Competencias pedagógicas

Tabla 30.

Autoevaluación de los directivos: Competencias pedagógicas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS											RIOS DIRECTIVOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
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	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo y la participación del personal docente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100

2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
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	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
2.9. Realizo acciones para evitar la repotencia de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	
DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO						PUNTAJE OBTENIDO				%	
Competencias pedagógicas	3.26						2.51				76.99	

Fuente: Encuesta directa UTPL

Este tabla nos indica que la Directora rara vez o frecuentemente planifica con ayuda del Consejo Técnico, hay datos que se ratifican con el desempeño de los docentes recordar algunas veces los objetivos de aprendizaje de la asignatura y en este caso al inicio del año escolar, además algo muy importante es que lleve a cabo la verificación de la aplicación de la planificación didáctica creo que debe realizarse siempre.

c) Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

De manera convencional se puede decir que el plantel escolar es la comunidad educativa en donde convergen y participan, activa y armónicamente, los educandos, educadores, empleados, autoridades escolares y miembros de la comunidad para lograr, por medio del proceso enseñanza-aprendizaje. Para el correcto desarrollo del proceso educativo en el plantel se requiere del ejercicio de un liderazgo que sea capaz de lograr armonía, coordinación y estabilidad en las relaciones y acciones de los elementos que integran la comunidad escolar.

Por tanto, un liderazgo deseado es aquel que supone en su ejercicio la participación sentida, espontánea y entusiasta que propicia el interés y cooperación del personal a su cargo. Estos rasgos siempre estimulan el trabajo y obtienen el consenso de aquellos a quien va dirigido (Fernández, 2012).

Tabla 31.
Autoevaluación de los directivos: Competencias de liderazgo en la comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
TOTAL	--		--		--	---	--	---	--	---	---	
DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO						PUNTAJE OBTENIDO				%	
Competencias de liderazgo en la comunidad.	2.09						1.81				86.60	

Fuente: Encuesta directa UTPL

La Dirección denota que desarrolla actividades en beneficio de la comunidad, manteniendo buenas relaciones con los profesores, promoviendo el desarrollo de los miembros de la comunidad educativa, además promueve el desarrollo de actividades socioculturales y educativas, concluyendo que existe un buen liderazgo en el Centro Educativo evaluado.

5.1.2.2 Evaluación a los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico

a) Dimensión: Competencias gerenciales

Tabla 32.
Evaluación al Director(a) por parte del Consejo Directivo o Técnico: Competencias gerenciales.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ DIRECTI	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0,0	0	0,0	1	14,3	1	14,3	5	71,4	7	100
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	0	0,0	5	71,4	1	14,3	1	14,3	7	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	42,9	4	57,1	7	100
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,0	1	14,3	0	0,0	0	0,0	6	85,7	7	100
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	14,3	6	85,7	7	100
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	1	14,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	85,7	7	100
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	2	28,6	3	42,9	7	100
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	2	28,6	1	14,3	0	0,0	1	14,3	3	42,9	7	100
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	71,4	7	100
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	1	14,3	0	0,0	1	14,3	1	14,3	4	57,1	7	100
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,0	1	14,3	0	0,0	1	14,3	5	71,4	7	100
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	2	28,6	3	42,9	7	100

1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,0	1	14,3	0	0,0	3	42,9	3	42,9	7	100
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,0	1	14,3	1	14,3	2	28,6	3	42,9	7	100
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	42,9	4	57,1	7	100
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	2	28,6	0	0,0	2	28,6	2	28,6	1	14,3	7	100
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,0	0	0,0	3	42,9	0	0,0	4	57,1	7	100
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,0	0	0,0	3	42,9	1	14,3	3	42,9	7	100
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,0	3	42,9	0	0,0	2	28,6	2	28,6	7	100
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	1	14,3	1	14,3	0	0,0	1	14,3	4	57,1	7	100
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,0	0	0,0	1	14,3	1	14,3	5	71,4	7	100
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	2	28,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	71,4	7	100
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	100,0	7	100
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	1	14,3	2	28,6	3	42,9	1	14,3	7	100
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	57,1	3	42,9	7	100
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	1	14,3	2	28,6	1	14,3	3	42,9	7	100
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	28,6	5	71,4	7	100
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.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	71,4	7	100
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	71,4	7	100
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	2	28,6	0	0,0	5	71,4	7	100

1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	3	42,9	0	0,0	4	57,1	7	100
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,0	1	14,3	2	28,6	1	14,3	3	42,9	7	100
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	3	42,9	0	0,0	4	57,1	7	100
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	2	28,6	0	0,0	5	71,4	7	100
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	71,4	7	100
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	2	28,6	0	0,0	5	71,4	7	100
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	71,4	7	100
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,0	0	0,0	2	28,6	4	57,1	1	14,3	7	100
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,0	0	0,0	1	14,3	3	42,9	3	42,9	7	100
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	1	14,3	3	42,9	3	42,9	7	100
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,0	0	0,0	1	14,3	3	42,9	3	42,9	7	100
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	42,9	4	57,1	7	100
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0,0	0	0,0	1	14,3	0	0,0	6	85,7	7	100
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,0	2	28,6	0	0,0	1	14,3	4	57,1	7	100
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	1	14,3	1	14,3	1	14,3	2	28,6	2	28,6	7	100
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,0	2	28,6	0	0,0	3	42,9	2	28,6	7	100
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	2	28,6	3	42,9	7	100
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	3	42,9	0	0,0	0	0,0	3	42,9	1	14,3	7	100
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	2	28,6	4	57,1	1	14,3	7	100
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	2	28,6	3	42,9	7	100

1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	5	71,4	0	0,0	1	14,3	1	14,3	0	0,0	7	100
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	1	14,3	4	57,1	7	100
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	1	14,3	4	57,1	7	100
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	1	14,3	0	0,0	1	14,3	2	28,6	3	42,9	7	100
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	2	28,6	3	42,9	7	100
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	4	57,1	0	0,0	0	0,0	2	28,6	1	14,3	7	100
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.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	1	14,3	4	57,1	7	100
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	2	28,6	3	42,9	7	100
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	2	28,6	0	0,0	2	28,6	2	28,6	1	14,3	7	100
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	4	57,1	0	0,0	0	0,0	2	28,6	1	14,3	7	100
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	1	14,3	0	0,0	1	14,3	1	14,3	4	57,1	7	100
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	1	14,3	0	0,0	0	0,0	1	14,3	5	71,4	7	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencia Gerenciales	14.59	10.57	72.45

Fuente: Encuesta directa UTPL

Estas observaciones se evalúa la capacidad del Director; hace referencia a como es percibida por los directivos su labor esta información también sirve para confirmar la

información dada por la Directora de la institución en donde no se está dando importancia a la planificación, control y rendición de cuentas de los recursos de la institución, así como la determinación de detalle del trabajo que se delega, con respecto a las contrataciones algunos directivos piensan que no se hace apegado a las normas legales vigentes.

Apegándonos al proceso de enseñanza y aprendizaje hay 3 directivos que dicen que la actualización del personal no es permanente, no se promueve la investigación pedagógica, esta considero es una gran deficiencia puesto que es lo esencial para lograr la calidad educativa, ni propicia en su totalidad el cumplimiento del reglamento interno de la Institución.

Hay dos directivos de 5 que señalan que no se propicia el cumplimiento del Código Convivencia Institucional

En lo que sí coinciden todos es en la puntualidad en su trabajo y en la entrega de informes a la Dirección, así como el promover el trabajo con los padres de familia y el respeto a derechos de los estudiantes.

b) Dimensión: Competencias pedagógicas

Tabla 33.
Evaluación al Director(a) por parte del Consejo Directivo o Técnico: Competencias Pedagógicas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ DIRECTI	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	1	14,3	4	57,1	7	100
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	28,6	5	71,4	7	100
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	3	42,9	0	0,0	0	0,0	2	28,6	2	28,6	7	100

2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	4	57,1	0	0,0	0	0,0	2	28,6	1	14,3	7	100
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	2	28,6	3	42,9	7	100
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	1	14,3	4	57,1	7	100
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	42,9	4	57,1	7	100
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	71,4	2	28,6	7	100
2.9. Realiza acciones para evitar la repotencia de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	42,9	4	57,1	7	100
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	1	14,3	0	0,0	0	0,0	2	28,6	4	57,1	7	100
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0,0	1	14,3	0	0,0	2	28,6	4	57,1	7	100
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	1	14,3	4	57,1	7	100
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	2	28,6	0	0,0	0	0,0	3	42,9	2	28,6	7	100
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	57,1	3	42,9	7	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencia Pedagógicas	3.29	2.39	72.64

Fuente: Encuesta directa UTPL

Las situaciones se van desarrollando sin una planificación; la no organización del PEI y la planificación didáctica, la inobservancia del desarrollo de clases dictadas por los docentes y la situación de que rara vez como Directora está pendiente de los objetivos que persiguen los docentes, así como la realización de adaptación curricular para estudiantes que así lo requieran son deficiencias que están afectando la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes que son objeto de estudio, ya que el cumplimiento de todos estos parámetro garantiza que esta tenga lugar. Se denota que no hay un buen trabajo en conjunto.

c) Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

Tabla 34.

Evaluación al Director(a) por parte del Consejo Directivo o Técnico: Competencias Liderazgo en la Comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ DIRECTI	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	14,3	6	85,7	7	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	1	14,3	1	14,3	5	71,4	7	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,0	0	0,0	1	14,3	2	28,6	4	57,1	7	100
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	1	14,3	2	28,6	4	57,1	7	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	2	28,6	2	28,6	3	42,9	7	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	3	42,9	3	42,9	1	14,3	7	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	2	28,6	4	57,1	1	14,3	7	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	2	28,6	0	0,0	1	14,3	3	42,9	1	14,3	7	100
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	1	14,3	0	0,0	2	28,6	1	14,3	3	42,9	7	100
TOTAL	--	---	--	---	---	---	--	---	--	---	--	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencias de liderazgo en la comunidad.	2.12	1.64	77.36

Fuente: Encuesta directa UTPL

En lo que se refiere a la capacidad del Director para trabajar con la comunidad educativa, los directivos señalan que hay una comunicación permanente, delega responsabilidades que rigen las actividades de los diferentes miembros de la comunidad, promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos en actividades socioculturales y educativas, lo que hay que mejorar un poco es el

trabajo que hace con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.

5.1.2.3 Evaluación a la Directora por parte del Consejo Estudiantil

a. Dimensión: Competencias gerenciales

Tabla 35.
Evaluación a la Directora por parte del Consejo Estudiantil: Competencias gerenciales.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ ESTUD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	35	100,0	35	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	20	57,1	6	17,1	5	14,3	4	11,4	35	100
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	9	25,7	5	14,3	16	45,7	1	2,9	4	11,4	35	100
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	8	22,9	2	5,7	19	54,3	1	2,9	5	14,3	35	100
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	30	85,7	2	5,7	1	2,9	1	2,9	1	2,9	35	100
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	25	71,4	2	5,7	6	17,1	1	2,9	1	2,9	35	100
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	33	94,3	0	0,0	0	0,0	2	5,7	0	0,0	35	100
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	34	97,1	1	2,9	0	0,0	0	0,0	0	0,0	35	100
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	20	57,1	0	0,0	15	42,9	0	0,0	0	0,0	35	100
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	33	94,3	2	5,7	0	0,0	0	0,0	0	0,0	35	100
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	9	25,7	1	2,9	20	57,1	4	11,4	1	2,9	35	100
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	32	91,4	3	8,6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	35	100
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que	0	0,0	1	2,9	19	54,3	7	20,0	8	22,9	35	100

requieren información sobre sus hijos.												
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,0	3	8,6	23	65,7	6	17,1	3	8,6	35	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencias gerenciales	10	2.93	29.3

Fuente: Encuesta directa UTPL

El Consejo Estudiantil evaluó a todos los directivos de la Institución dando como resultado que existe una total desvinculación entre los representantes de los estudiantes y sus directivos, ellos señalaron que no existe supervisión en la conformación de Consejo estudiantil, no se dirige la conformación de padres de familia, no se rinde cuentas sobre la gestión de Comités ni del establecimiento, es vana la atención tanto a estudiantes como a padres de familia, y no se promueve la participación de los padres de familia en la actividades de la institución, esto tiene un contraste con: controlar la puntualidad y el cumplimiento de la jornada laboral según los horarios establecidos que si se lo hace de forma frecuente.

b. Dimensión: Competencias pedagógicas

Tabla 36.
Evaluación a la Directora por parte del Consejo Estudiantil: Competencias Pedagógicas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ. ESTUD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	31	88,6	0	0,0	4	11,4	0	0,0	0	0,0	35	100
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	21	60,0	3	8,6	10	28,6	1	2,9	0	0,0	35	100
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,0	1	2,9	32	91,4	0	0,0	2	5,7	35	100
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	31	88,6	1	2,9	0	0,0	2	5,7	1	2,9	35	100
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	3	8,6	1	2,9	24	68,6	2	5,7	5	14,3	35	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencias pedagógicas	3.57	0.99	27.73

Fuente: Encuesta directa UTPL

La afirmación de algunas deficiencias presentadas en cuadros anteriores se hacen presente, con estos datos evaluados por el Consejo estudiantil asegura que no se observa el desarrollo de las clases, al igual que no se garantiza las matriculas a estudiantes con necesidades educativas especiales, y la falta de supervisión del proceso de evaluación de aprendizaje en los alumnos. Entonces las competencias pedagógicas dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje no se han desarrollado según los representantes de los Estudiantes.

c. Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

Tabla 37.

Evaluación a la Directora por parte del Consejo Estudiantil: Competencias de Liderazgo en la Comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ ESTUD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	1	2,9	2	5,7	12	34,3	15	42,9	5	14,3	35	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	1	2,9	5	14,3	23	65,7	5	14,3	1	2,9	35	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	2	5,7	3	8,6	5	14,3	12	34,3	13	37,1	35	100
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	12	34,3	2	5,7	18	51,4	1	2,9	2	5,7	35	100
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	19	54,3	6	17,1	9	25,7	1	2,9	0	0,0	35	100
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	30	85,7	2	5,7	3	8,6	0	0,0	0	0,0	35	100
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	3	8,6	4	11,4	24	68,6	2	5,7	2	5,7	35	100
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	11	31,4	7	20,0	12	34,3	2	5,7	3	8,6	35	100

3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	18	51,4	2	5,7	12	34,3	2	5,7	1	2,9	35	100
TOTAL	---	---	--	---	---	---	---	---	---	---	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencias de liderazgo en la comunidad	6.43	2.54	39.50

Fuente: Encuesta directa UTPL

La capacidad de los directivos de ser líderes en la comunidad tiene falencias como: no se promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias, gubernamentales y privadas, ellos coinciden con otras evaluaciones en que existe aislamiento del plantel con las actividades de la comunidad, lo apoya pero se aísla, observan buenas relaciones con los docentes y dicen que no se reconoce sus esfuerzos o rara vez se lo hace.

d) Resumen de la Evaluación de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil

El resumen, la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil, se indica seguidamente:

5.1.2.4 Evaluación a los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia.

a) Dimensión: Competencias gerenciales

Tabla 38.

Evaluación a los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias Gerenciales.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS COM. CENT PAD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	3	50,0	3	50,0	0	0,0	0	0,0	6	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100

1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	6	100
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	6	100
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	100,0	0	0,0	6	100
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,0	3	50,0	1	16,7	1	16,7	1	16,7	6	100
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,0	0	0,0	2	33,3	2	33,3	2	33,3	6	100
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	1	16,7	0	0,0	4	66,7	1	16,7	6	100
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	1	16,7	4	66,7	6	100
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,0	1	16,7	1	16,7	2	33,3	2	33,3	6	100
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	1	16,7	3	50,0	0	0,0	2	33,3	6	100
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	66,7	2	33,3	6	100
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	4	66,7	1	16,7	6	100
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100

educativas especiales.													
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100	
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	33,3	4	66,7	6	100	
TOTAL	--	---	---	---	---	---	---	----	---	----	---		

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencias Gerenciales	12.10	10.04	82.98

Fuente: Encuesta directa UTPL

Lo que se destacan son la puntualidad, cumplimiento de la jornada escolar, trabaja por mejorar la infraestructura u equipamiento del plantel, los recursos tienen una buena ejecución según lo señalan los padres de familia.

En las deficiencias se observan que la directora algunas veces falta a la Institución en caso extrema necesidad, convirtiéndose en una observación fuera del centro. Se confirma es escaso el incentivo al personal para asistir a eventos de mejoramiento profesional, así como que la supervisión de aprendizajes se la realiza de manera ocasional.

b) Dimensión: Competencias pedagógicas

Tabla 39.
Evaluación a los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias Pedagógicas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS COM. CENT. PAD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,0	1	16,7	2	33,3	0	0,0	3	50,0	6	100
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,0	1	16,7	3	50,0	1	16,7	1	16,7	6	100
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	3	50,0	2	33,3	6	100
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	2	33,3	3	50,0	6	100

2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,0	2	33,3	1	16,7	2	33,3	1	16,7	6	100
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	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencias Pedagógicas	3.16	2.33	73.73

Fuente: Encuesta directa UTPL

En las competencias pedagógicas del director se puede decir según lo evaluado es poco lo que se hace por elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes, así como para evitar la deserción de los estudiantes. Existen las garantías del respeto a los derechos de los estudiantes como matrícula, ambiente de paz y reconocimiento de logros y esfuerzos.

c) Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

Tabla 40.

Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias de liderazgo en la comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS COM. CENT PAD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	2	33,3	3	50,0	6	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	1	16,7	2	33,3	3	50,0	6	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	83,3	1	16,7	6	100
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	16,7	5	83,3	6	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100

3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	50,0	3	50,0	6	100
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	2	33,3	1	16,7	3	50,0	6	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencias de liderazgo en la comunidad	4.74	4.51	95.15

Fuente: Encuesta directa UTPL

La comunicación permanente con la comunidad educativa, apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad y si promueve el desarrollo de actividades socioculturales están evaluadas entre algunas veces a siempre, los demás se mantienen con una tendencia frecuente, es decir, el Comité de padres de familia señalan que mantiene buenas relaciones con los profesores de la institución, delega y promueve en desarrollo comunitario logrando la vinculación con la comunidad así como el trabajo con las instituciones gubernamentales y privadas. En conclusión ellos dicen que existen competencias de liderazgo en la comunidad por parte de la Directora.

5.1.2.5 Evaluación a los directivos por parte del Supervisor Escolar

a) Dimensión: Competencias gerenciales

Tabla 41.
Evaluación a los directivos por parte del Supervisor Escolar: Competencias Gerenciales.

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS SUPERV. ESC.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	1	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100

1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100

1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100

1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
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	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	
DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO							PUNTAJE OBTENIDO				%
Competencias gerenciales	14.45							12.39				85.74

Fuente: Encuesta directa UTPL

Según la evaluación de la Supervisora zonal, la Directora cumple con todos los parámetros evaluados excepto por rendir cuentas de su gestión en la comunidad, actualización de inventarios de los bienes institucionales y arqueos de caja.

b) Dimensión: Competencias pedagógicas

Tabla 42.
Evaluación a los directivos por parte del Supervisor Escolar: Competencias Pedagógicas.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS SUPERV. ESC.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%

El directivo:												
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	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
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	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
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	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---		---	---	---	---	
DIMENSIÓN							PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO		%		
Competencias pedagógicas							3.11	2.34		75.24		

Fuente: Encuesta directa UTPL

Según la evaluación de la Supervisora zonal, la Directora cumple con todos los parámetros evaluados de una forma frecuente.

c) Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

Tabla 43.
Evaluación a los directivos por parte del Supervisor Escolar: Competencias de Liderazgo en la Comunidad.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS SUPERV. ESC.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
3.1 Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100	0	0,0	1	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
3.10 Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

DIMENSIÓN	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Competencias de liderazgo en la comunidad	2.44	2.12	86.89

Fuente: Encuesta directa UTPL

La evaluación de las competencias de liderazgo en la comunidad no indica que todos los ítems evaluados se realizan de forma frecuente y siempre según lo califica la Supervisora Zonal.

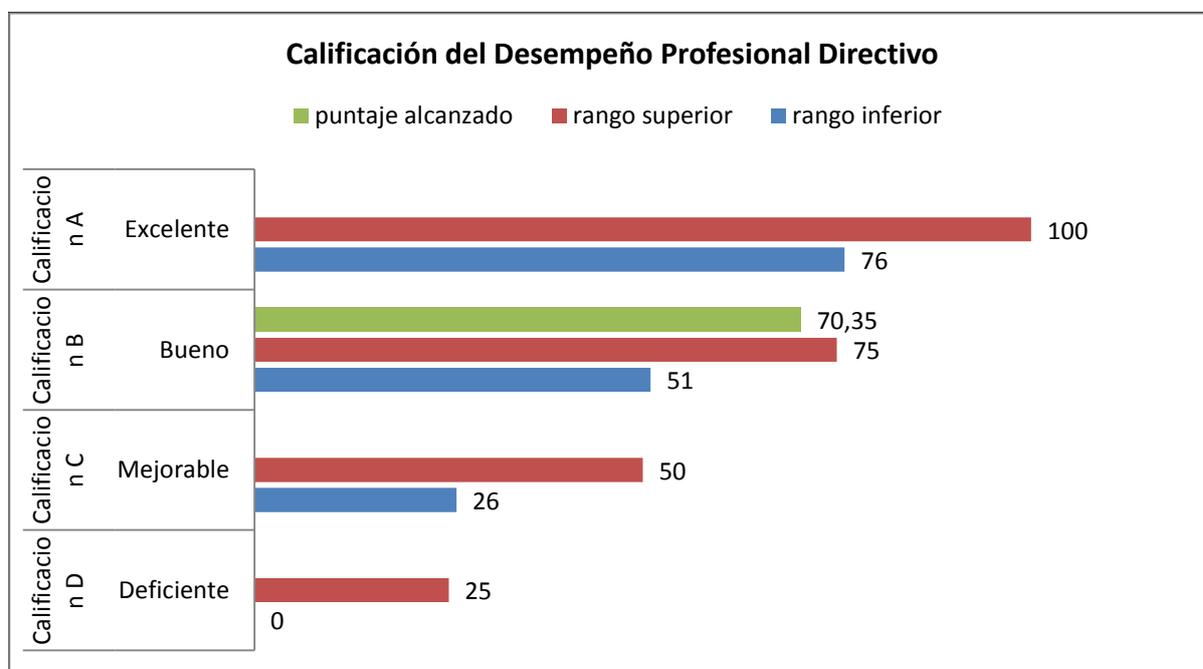
5.1.2.6 Calificación del desempeño profesional directivo

La calificación del desempeño profesional de los directivos, se indica seguidamente:

Tabla 44.
Calificación del desempeño profesional directivo

PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%	CALIFICACIÓN
100	70.35	70.35	Bueno

Gráfico 2. Calificación del desempeño profesional directivo



Fuente: Encuesta directa UTPL

De 100 puntos el desempeño directivo ha obtenido un puntaje de 70.35 lo que nos da como resultado la calificación de **bueno**.

5.1.2.7 Calificación del desempeño profesional de la institución educativa

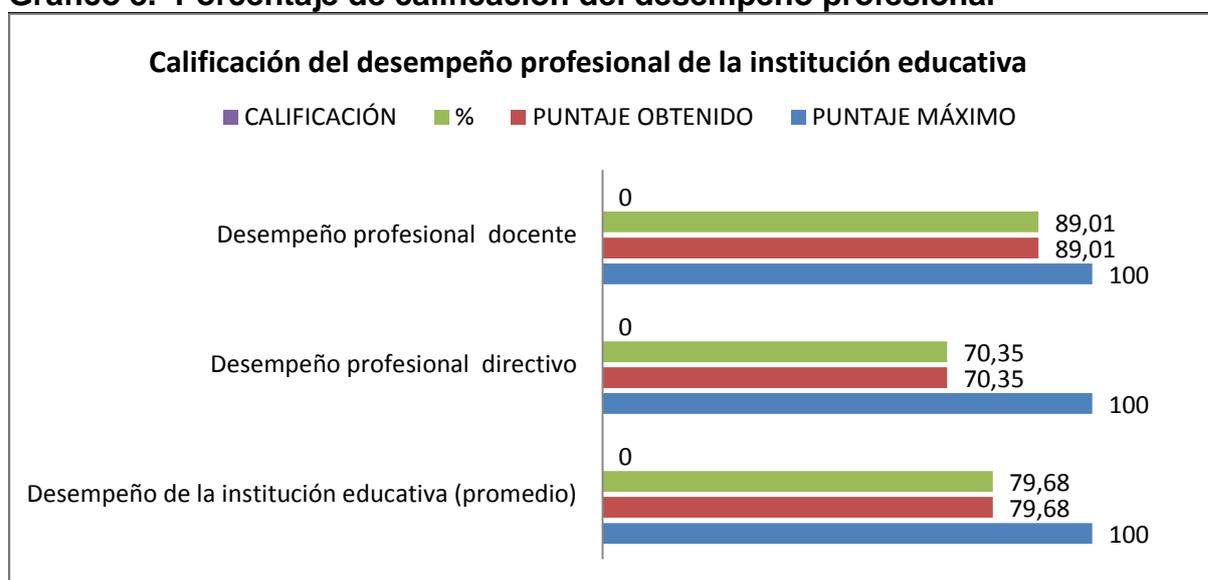
La calificación del desempeño profesional de la institución educativa investigada, se lo indica seguidamente:

Tabla 45.
Calificación del desempeño profesional de la institución educativa.

DESEMPEÑO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%	CALIFICACIÓN
Desempeño profesional docente	100	89.01	89.01	Excelente
Desempeño profesional directivo	100	70.35	70.35	Bueno
Desempeño de la institución (promedio)	100	79.68	79.68	Excelente

Fuente: Encuesta directa UTPL

Gráfico 3. Porcentaje de calificación del desempeño profesional



Fuente: Encuesta directa UTPL

Son mejorables y buenos los que la Institución Educativa “Rosa María Guzmán” tiene que mejorar en el desempeño directivo, tomar en cuenta aspectos como incluir a los estudiantes y sus representantes en la actividades institucionales sería una de las soluciones, pero esto se ve compensado con el desempeño docente que es excelente, sus deficiencias son mínimas lo que puede ser superado en un periodo corto de tiempo.

5.1.2.8 Resúmenes generales de las tablas que se consideran para la discusión

Para realizar la discusión se consideraron las siguientes tablas de los resúmenes generales:

A) Resumen de la evaluación del desempeño docente: autoevaluación

Tabla 46.
Resumen de la autoevaluación

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Autoevaluación del Docente	10	8.06	80.60

Fuente: Encuesta directa UTPL

B) Resumen de la evaluación del desempeño docente: coevaluación

Tabla 47.
Resumen de la coevaluación

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Coevaluación del Docente	10	8.68	86.8

Fuente: Encuesta directa UTPL

C) Resumen de la evaluación del desempeño docente: evaluación de los docentes por parte de los directivos

Tabla 48.
Resumen de la evaluación de los docentes por parte de los directivos

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Evaluación del docente por parte de los directivos	10	9.35	93.5

Fuente: Encuesta directa UTPL

D) Resumen de la evaluación del desempeño docente: evaluación de los docentes por parte de los estudiantes

Tabla 49.
Resumen de la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Evaluación del docente por parte de los estudiantes	24	20.35	84.79

Fuente: Encuesta directa UTPL

E) Resumen de la evaluación del desempeño docente: evaluación de los docentes por parte de los padres de familia

Tabla 50.

Resumen de la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Evaluación del docente por parte de los padres de familia	16	14.03	87.69

Fuente: Encuesta directa UTPL

F) Resumen de la evaluación del desempeño docente: observación de la clase impartida por el docente evaluado

Tabla 51.

Resumen de la evaluación de la observación de la clase impartida por el docente evaluado.

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Evaluación del docente por parte de los padres de familia	30	28.54	95.13

Fuente: Encuesta directa UTPL

G) Resumen de la evaluación del desempeño profesional docente

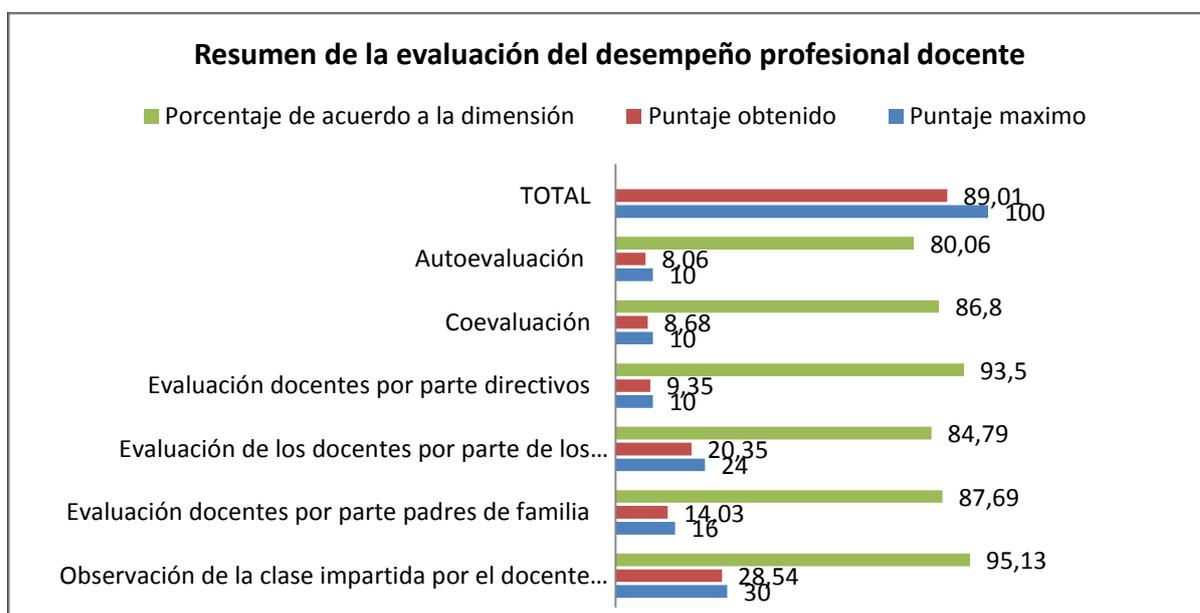
Tabla 52.

Resumen de la evaluación del desempeño profesional docente

INTRUMENTOS	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Autoevaluación	10	8,06	80,6
Coevaluación	10	8,68	86,8
Evaluación de los docentes por parte de los directivos	10	9,35	93,5
Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes	24	20,35	84,79
Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia	16	14,03	87,69
Observación de la clase impartida por el docente evaluado	30	28,54	95,13
TOTAL	100	89,01	

Fuente: Encuesta directa UTPL

Gráfico 4. Porcentaje del resumen de la evaluación del desempeño profesional docente.



Fuente: Encuesta directa UTPL

H) Resumen de la evaluación del desempeño directivo: autoevaluación de la Directora los directivos

Tabla 53.

Resumen de la autoevaluación del Directora los directivos

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Autoevaluación de la Directora	20	15.56	77.80

Fuente: Encuesta directa UTPL

I) Resumen de la evaluación del desempeño directivo: evaluación del desempeño de los directivos por parte del Consejo Directivo o Consejo Técnico.

Tabla 54.

Resumen de la evaluación del desempeño de los directivos por parte del Consejo Directivo o Consejo Técnico.

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Consejo Técnico	20	14.60	73

Fuente: Encuesta directa UTPL

J) Resumen de la evaluación del desempeño directivo: evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil

Tabla 55.

Resumen de la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil.

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil	20	6.45	32.25

Fuente: Encuesta directa UTPL

K) Resumen de la evaluación del desempeño directivo: evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia.

Tabla 56.

Resumen de la evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia.

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia	20	16.87	84.35

Fuente: Encuesta directa UTPL

L) Resumen de la evaluación del desempeño directivo: evaluación de los directivos por parte de la Supervisora Escolar

Tabla 57.

Resumen de la evaluación de los directivos por parte de la Supervisora Escolar

INSTRUMENTO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar	20	16.85	84.25

Fuente: Encuesta directa UTPL

M) Resumen de la evaluación del desempeño profesional directivo.

Tabla 58.

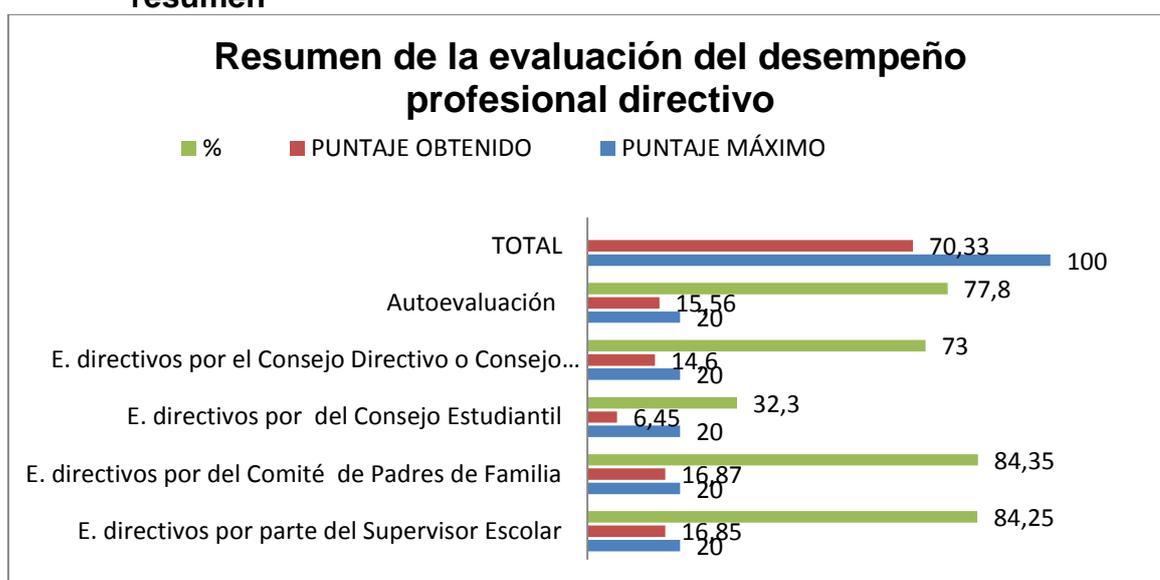
Resumen de la evaluación del desempeño profesional directivo.

INTRUMENTOS	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Autoevaluación	20	15.56	77.80
Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Consejo Técnico	20	14.60	73
Evaluación de los directivos por parte del		6.45	32.30

Consejo Estudiantil	20		
Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia	20	16.87	84.35
Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar	20	16.85	84.25
TOTAL	100	70.33	

Fuente: Encuesta directa UTPL

Gráfico 5. Porcentaje de la evaluación del desempeño profesional directivo, resumen



Fuente: Encuesta directa UTPL

5.2 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La autoevaluación, hoy en día es considerada como uno de los instrumentos que nos permiten conocer nuestro proceder dentro de las instituciones, más aún en las instituciones educativas donde formamos seres humanos, esto nos permitirá evaluar nuestro accionar dentro del proceso educativo, es decir, si estamos utilizando una metodología óptima de acuerdo a las necesidades o capacidades de nuestros estudiantes, Gabriel Padilla, (2012), dice “que a través de ella podemos analizar, ordenar, decidir, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de las acciones y el resultado de los procesos internos de la institución”. En base a esto se manifiesta que la autoevaluación conlleva a una mejora en base a los resultados adquiridos dentro de este proceso.

Asimismo, se considera que el Ecuador es un país que ha venido dando pasos acelerados en los procesos de educación, mediante la implementación de leyes, como es el Plan Decenal de Educación que se puso en vigencia desde el 2006, con estos antecedentes, la presente investigación realizada en el Centro Educativo Rosa María Guzmán del cantón Saraguro, es una realidad que nos permite visualizar un proceso bastante complejo desde cualquier punto de vista.

Es así que en la autoevaluación, los docentes obtuvieron un 0.66 de 0.72 del puntaje máximo, es decir, existe un 91.67% que se está cumpliendo en esta dimensión, deduciendo que existe un ambiente propicio para el buen aprendizaje, son mínimos los aspectos que se debe mejorar, es preciso invertir tiempo y esfuerzo para dotarnos de recursos que los lleve a crear relaciones adecuadas, pues éstas traen consigo la cooperación, la motivación por el trabajo y mejoran el autoestima del estudiante cuando como maestros nos preocupamos por ellos.

Del mismo modo en cuanto a las habilidades pedagógicas y didácticas se cumplen en un 2.83, es decir, el 66.90%, concluyendo que tiene un nivel bueno, que quiere decir, que los docentes no dominan estas habilidades necesarias para lograr enseñar para la vida, es decir, no olvidar sino que cuando necesitemos ese aprendizaje, lo podamos defender, discutir, argumentar y enseñar.

Referente, a la autoevaluación de los docentes sobre el desarrollo emocional obtuvieron un puntaje de 0.87% lo que representa el 76.99%, que se cataloga como bueno, hay que trabajar en equipo y enseñar valores como la solidaridad, el apoyo mutuo, el amor, la cordialidad y la inteligencia emocional para saber resolver con sabiduría y acierto los problemas que se den en la vida institucional.

En lo que se refiere a autoevaluación: Atención a estudiantes con necesidades especiales, del 1.03 puntaje máximo se cumple un 0.67, lo que representa el 65.05% está en un nivel bueno, pero, que necesita de una especial atención ya que la realidad educativa de nuestro país incluye a las personas con capacidades especiales para construir una educación sin discriminación, tomando en cuenta el

nivel de discapacidad del alumno, pero los docentes aún no nos vemos en la capacidad de atender dicha población.

Del mismo modo en relación a la aplicación de normas y reglas institucionales, obtuvimos de 1.03 puntaje máximo, 0.92 equivalente al 89.32 del 100%, lo que nos da como referente que se están cumpliendo normas y reglamentos de forma excelente.

Asimismo en la dimensión relación con la comunidad del 0.93 puntaje máximo, se obtuvo 0.68 equivalente al 73.12% del 100% lo que indica que el involucramiento del docente con la comunidad es bueno.

También podemos observar que del 0.93 puntaje máximo, se ha obtenido un 0.67 equivalente al 73.12%, en cuanto al clima laboral, nos señala que el clima de trabajo es bueno, pero no es el adecuado para que tenga lugar el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes más aún si pretendemos ofrecer una educación de calidad.

Resumiendo estas dimensiones de la autoevaluación de los docentes podemos concluir que del puntaje máximo (10), se ha obtenido un 8.06 equivalente al 80.60%, esto nos muestra que en la autoevaluación de los docentes tenemos un nivel excelente.

El resultado del desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas de la coevaluación docente obtuvimos como resultado el 82.37%, está dentro de la calificación de excelente, es decir, los docentes observan entre sí que manejan buenas habilidades pedagógicas y didácticas.

Asimismo en la coevaluación docente se ha obtenido un puntaje de excelente con el 86.8%, es decir, las habilidades pedagógicas, el cumplimiento de reglamentos y normas, así, como la disposición para ser parte del cambio en la educación es positiva, hay que poner mayor cuidado en mejorar las relaciones afectivas para que los docentes se sientan parte y se identifique como equipo.

En cuanto, a la evaluación docente por parte de los directivos, podemos decir que según la percepción de ellos, el cumplimiento de las dimensiones es excelente, debido a que los investigados obtuvieron un puntaje máximo de 9.35 equivalente a un 93.5%.

En la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, se obtuvo el 20.35 equivalente a un 84.79%, lo que nos indica que el cumplimiento de las dimensiones: sociabilidad pedagógica, relación con los estudiantes, atención a los mismos, se llevan de forma excelente.

En la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia, obtuvimos como resultado 87.69%, es decir, admiten que hay que tomar en cuenta aspectos como la comunicación y el interés por educar mejor a los estudiantes, existe el cumplimiento de reglamentos y normas, pero falta empezar a tallar y dar forma a lo esencial que es la parte humana de los adolescentes. Los docentes no pueden obtener buenos resultados sin la ayuda e involucramiento de los padres de familia que ellos han evaluado como mínima.

En relación a la observación de clase, tiene la mayor puntuación con respecto al 100%, así como la apreciación que hacen los padres de familia sobre los docentes, lo que tiene una cierta variación de 5 a 7 puntos con que ellos se autoevaluaron.

Como todo proceso de autoevaluación no solo se debe evaluar a los docentes sino también a los directivos, en la presente investigación se realizó la evaluación de la calidad del desempeño profesional directivo, donde se obtuvo el siguiente puntaje de 15.56, que representa el 77.80% de 20 que es el puntaje máximo, es decir, existe buen desempeño gerencial y pedagógico, acompañado de un excelente liderazgo, lo que nos ayuda para mantener un grupo de personas motivadas a trabajar y enseñar.

En cuanto a la evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Técnico se obtuvo 14.60 de 20 puntaje máximo, que representa el 73%, indicando que el trabajo de la Directora según los directivos tiene una calificación de bueno.

La evaluación realizada por el Consejo estudiantil presenta los porcentajes más bajos de todas las dimensiones evaluadas, de 20 puntos se ha obtenido 6.46, que representa el 32.30%, se considera el rango de calificación de mejorable. Ésta es una de las debilidades en que se debe trabajar mucho, para mejorar la situación entre los directivos y los estudiantes, que es lo ideal para que se pueda dar un verdadero aprendizaje.

Del mismo modo en la evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia, se obtuvo como resultado un 16.88 de 20 puntaje máximo, que representa el 84.4%, con lo que se ubica dentro de la calificación de excelente.

Además en la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar, se obtiene un 16.85 del 20 puntaje máximo, que representa el 84.25%, con lo que se ubica dentro de la calificación de excelente.

La autoevaluación, los padres de familia y la Supervisora zonal han obtenido una calificación total de excelente; lo que no pasa con la evaluación del Consejo Estudiantil de igual forma que con el Consejo técnico, dándonos un resultado de desempeño directivo de bueno.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Luego de la recolección, tabulación, análisis y discusión de los datos se llega a las siguientes conclusiones:

- ✓ Que el desempeño profesional de los docentes es categoría buena, ya que el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas en sus clases, permiten que los estudiantes construyan un conocimiento fundamentado que permita llegar al buen vivir deseado, es decir, que se eduquen para la vida.
- ✓ El desempeño profesional de los directivos es bueno, pero no llega a excelente, debido a que la evaluación de los estudiantes y consejo directivo no están de acuerdo con el tipo de liderazgo que llevan.
- ✓ En la institución investigada existe un excelente ambiente laboral, que permite a los docentes desenvolverse en valores, afectividad, calidez y calidad, como parte esencial de la sociabilidad de los seres humanos que permite mantener motivados, a crecer como institución y trabajar mancomunadamente para el bien de la educación de los estudiantes.
- ✓ Se comprobó por medio de las observaciones de clases, que los docentes en la apertura de la clase poco promueven la motivación, mesas redondas, debates o juegos, sino que centran en impartir conocimientos mediante las clases magistrales.
- ✓ La calidad de la institución, se obtiene por parte del desempeño docente, debido a que cada uno de ellos procuran mantener la planificación de sus clases, independientemente de la metodología utilizada para impartir conocimientos, cumplen con sus responsabilidades, es decir, las actividades curriculares, la investigación y elaboración del material didáctico.

6.2 RECOMENDACIONES

Luego de exponer las conclusiones en la investigación de la calidad de desempeño de los docentes y directivos del Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” del cantón Saraguro provincia de Loja, me permito proponer las siguientes recomendaciones:

- ✓ Que la Directora desarrolle competencias gerenciales, pedagógicas, y de liderazgo para relacionarse de mejor forma con la comunidad educativa.
- ✓ Que los docentes se mantengan en la categoría A, es decir, que conserven el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas en sus clases permitiendo a los estudiantes desenvolverse en un ambiente óptimo institucional.
- ✓ Que los docentes implementen otras estrategias pedagógicas para la impartición de la clase, debido a que no solo existe el método magistral para proceso de enseñanza- aprendizaje de los estudiantes.
- ✓ Que la dirección del Centro educativo fomente actividades socio-culturales que permitan el encuentro fraterno entre la comunidad educativa como medio de integración y comunicación entre los mismos.
- ✓ Que la institución educativa se someta a evaluaciones constantes, ya que esto permitirá la detención, prevención y solución de problemas que favorezcan al desarrollo institucional.
- ✓ Que los directivos gestionen una constante capacitación docente en cuanto a estrategias pedagógicas, didácticas y de liderazgo; lo que permitirá la actualización de conocimientos y ejecución de los mismos en las aulas de clase.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1 DATOS INFORMATIVOS

Cuadro 7. Datos informativos del Centro Educativo investigado

PROVINCIA:	CANTÓN:	PARROQUIA:
Loja	Loja	Saraguro
JORNADAS	HORARIO DE TRABAJO:	LOCAL:
Matutina	07H30-13H30	Único
Directora: Mgs. Hilda Villacrés Salgado		
GÉNERO	TIEMPO PREVISTO PARA LA EJECUCIÓN	FINANCIAMIENTO:
FEMENINO Y MASCULINO	F. I: Febrero 2011 F. T: Diciembre 2012	Propio
NIVELES EDUCATIVOS	Educación General Básica	
RÉGIMEN	Sierra	
PARTICIPANTES:		
BENEFICIARIOS	Directivos Maestros Beneficiarios Educativos	
RESPONSABLES	Mgs. Hilda Villacrés Salgado	
COORDINADOR DEL PROYECTO		
MAESTRANTE	Lic. Lilia Amada Celi Pesantes	
AÑO LECTIVO	2011-2012	
INSTITUCIONES PARTICIPANTES	Universidad Técnica Particular de Loja Centro de Educación Básica "Rosa María Guzmán de Torres"	
NOMBRE DEL PROYECTO	Capacitación a los docentes e implementación de didácticas interactivas en el Centro Educativo "Rosa María Guzmán de Torres" cantón Saraguro, provincia de Loja.	

7.2 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

Cuadro 8. Los maestros no aplican habilidades pedagógicas en el aula.

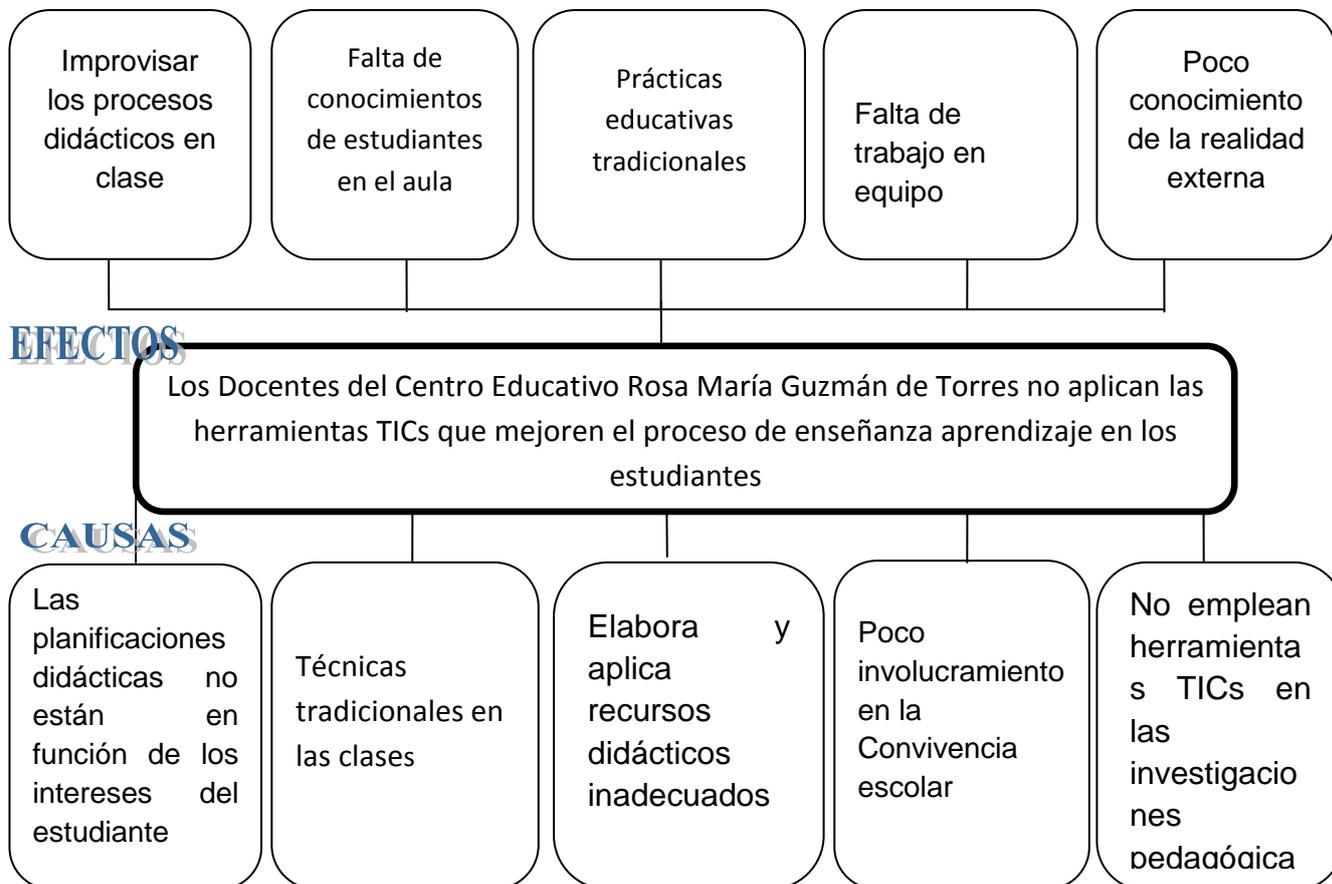
GRUPOS	INTERÉS	PROBLEMAS PERCIBIDOS		RECURSOS/ MANDATOS
		CAUSA	EFEECTO	
DIRECTIVOS	Mejorar su formación integral.	Las planificaciones didácticas de su asignatura no están en función de los intereses del estudiante	Falta de actualización de los instrumentos curriculares	-Constitución -LOEI -Reglamento Interno -Código de Convivencia
MAESTRAS	Elevar la calidad de la educación.	Emplea técnicas tradicionales en las clases	Poco conocimiento de estrategias metodológicas en el aula	-Constitución -LOEI -Reglamento Interno -Código de Convivencia
ESTUDIANTES	Mejorar las capacidades y potencialidades de los alumnos	Inexistencia de creatividad para elaborar materiales de apoyo o mejorar el existente.	Elabora y aplica recursos didácticos inadecuados	-Constitución -LOEI -Reglamento Interno -Código de Convivencia de
PADRES DE FAMILIA	Padres y madres de familia comprometidos en el proceso educativo.	Poco involucramiento en la convivencia escolar	Distanciamiento o maestros – padres de familia	-Constitución -LOEI -Reglamento Interno -Código de Convivencia
DOCENTE – ALUMNO	Jóvenes participativos y preparados para la vida.	Los docentes no emplean herramientas TICs	Desconocimiento sobre el uso y aplicación de nuevas tecnologías en la educación	-Constitución -LOEI -Reglamento Interno -Código de Convivencia

Fuente: Encuesta directa UTP

7.3 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA

Estos ambientes dependen en gran medida de los medios para la estructuración de la propuesta pedagógica y corresponde a los docentes y estudiantes su consolidación y aplicación.

Las herramientas siempre han estado presentes en los procesos de enseñanza, pero actualmente existe una gran diversidad de estos, especialmente informáticos que juegan un papel muy importante en el proceso educativo. Debido a la evolución de la educación y la tecnología se tiene la necesidad de desarrollar y aplicar las herramientas informáticas en la nueva visión educativa, como lo puede ser un ambiente de aprendizaje computarizado



6.4 ANTECEDENTES

Al realizar la tabulación y el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los docentes y directivos del Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres”, por parte de los estudiantes, docentes y padres de familia, se detectó la falta de actualización de las habilidades pedagógicas y didácticas como la utilización de las TICs en las aulas por parte de los docentes, provocando efectos como el: desconocimiento de estas nuevas metodologías, puesto que no se puede entender el mundo de hoy sin un mínimo de cultura informática. Es indispensable que el alumno entienda cómo se genera, como se almacena, como se transforma y accede a la información virtual para no mantenerlo al margen de las nuevas corrientes culturales, es por esto que como maestrante propongo un plan de mejora titulado:

“CAPACITACIÓN A LOS DOCENTES E IMPLEMENTACIÓN DE DIDÁCTICAS INTERACTIVAS EN EL CENTRO EDUCATIVO “ROSA MARÍA GUZMÁN DE TORRES” CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA”.

En la sociedad del conocimiento, los individuos se adentran en un mundo nuevo y de gran transcendencia para sus vidas, en la que la gestión, adquisición, transformación y aplicación de los conocimientos se presenta en un mismo espacio, que puede ser físico o virtual. Las relaciones entre los participantes pierden necesariamente la rigidez de las relaciones entre docente y alumno, los medios y la tecnología están presentes, pero pasan al plano de las herramientas de uso cotidiano y extensivo de las capacidades humanas.

El individuo que aprende en su propio espacio, el grupo que aprovecha las herramientas tecnológicas y los conocimientos en la dinámica de una interrelación directa entre sus integrantes, el grupo que se relaciona en un espacio virtual, pueden responder a diversas necesidades.

Luego de la investigación realizada en el trabajo de campo en el Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” del cantón Saraguro de la Provincia de Loja, se pudo detectar algunas debilidades que priorizados nos dan como problema central el que los docentes del Centro educativo “Rosa María Guzmán” no aplican habilidades

pedagógicas que mejoren el proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes, lo que se pueden evidenciar en las planificaciones didácticas que no están en función de los intereses del estudiante, que se *emplea técnicas tradicionales en las clases*, que se elabora y aplica recursos didácticos inadecuados, existe poco involucramiento en la convivencia escolar y además no emplean herramientas, como las TICs en el proceso educativo y en las investigaciones pedagógicas.

7.5 JUSTIFICACIÓN

Enseñar a “pensar” es una ambición de todo docente; ayer, hoy y siempre ha constituido un reto el conseguir que los estudiantes del Ecuador tengan la capacidad de ser críticos, reflexivos, lógicos y solidarios en la construcción de su propio aprendizaje, permitiendo que los conocimientos, habilidades y destrezas que se van adquiriendo no sean significativas ni valederas para aplicarlas en la vida y en el entorno que nos rodea para un buen vivir; sin embargo, el sistema educativo ecuatoriano nunca llevó esta aspiración al currículo vivido, todo como siempre ha quedado en “buenas intenciones”, el sistema educativo que vivimos jamás enseñó a pensar.

En los actuales momentos, no solo es imprescindible “saber pensar” sino hacerlo bien buscando alternativas distintas, tales como ayudar a que el maestro pueda formar en su clase un ambiente de cooperación constante, para que el aprendizaje sea de forma mutua y de esta manera, los alumnos se apoyen uno con el otro y cada uno en el otro y así el alumno se sentirá potencializado para aprender.

Existen al momento muchas alternativas, que pasan en desuso por la falta de conocimiento de la mayoría de docentes; y, que sirven de importancia para estar al día lo que sucede en el mundo de la pedagogía y la didáctica. Utilizar esta herramienta por parte del docente sería muy satisfactorio para el educando aprender mejor, así la educación iría entrando a la excelencia que el actual Presidente de la República pregona; se trata de las **Técnicas Informáticas Computarizadas** (TICs). Se trata de un aprendizaje activo que ayudaría a los alumnos a asimilar mejor y más rápido los diversos conocimientos como también el intercambio de experiencias,

permitiendo desarrollar de manera eficaz actitudes y destrezas para asimilar los aprendizajes.

Los maestros y maestras de una institución educativa para que su oferta educativa se cumpla y satisfaga las expectativas tanto de estudiantes como de padres de familia, debe sustentarse en un trabajo de enseñanza acorde al movimiento metodológico y didáctico de la época actual, por lo que se considera que esta propuesta es pertinente, coherente y dará un aporte valioso, ya que además, es factibilidad realizarla porque se cuenta con el apoyo y la predisposición de mejorar por parte del personal docente, mediante capacitaciones permanentes impartidas por el Ministerio de Educación.

7.6 OBJETIVOS

Entre los objetivos que se obtendrán en el desarrollo del proyecto de mejoras, implementación de didácticas interactivas en el Centro educativo “Rosa María Guzmán de Torres” 2012 – 2013, son los siguientes:

- ✓ Capacitar e implementar didácticas interactivas en el Centro Educativo “Rosa María Guzmán de Torres” del cantón Saraguro, provincia de Loja
- ✓ Adoptar pedagogías actualizadas e innovadoras que estén acordes con las exigencias educativas actuales.
- ✓ Diseñar y construir recursos didácticos apropiados que dinamicen el proceso de enseñanza y aprendizaje
- ✓ Facilitar los medios prácticos necesarios para entender, integrar y conceptualizar;

7.7 ANÁLISIS DE ACTIVIDADES

Con el afán de aportar positivamente a la educación del Centro Educativo investigado, se ha planificado realizar un Plan de mejoras con temas de interés para los educadores, estudiantes y padres de familia.

Cuadro 9. Plan de mejoras para educadores, estudiantes y padres de familia

OBJETIVOS	ACTIVIDADES
Capacitar e implementar didácticas interactivas	Diagnóstico de necesidades de didácticas interactivas.
	Recopilación de información sobre las didácticas interactivas.
	Taller de elaboración didácticas interactivas con los docentes.
Adoptar pedagogías actualizadas e innovadoras que estén acordes con las exigencias educativas actuales.	Recopilación de información sobre nuevas pedagogías
	Clasificación de información importante sobre las nuevas pedagogías
	Taller sobre las nuevas pedagogías en la educación.
Diseñar y construir recursos didácticos apropiados que dinamicen el proceso de enseñanza y aprendizaje	Diagnóstico de necesidades de recursos didácticos interactivos
	Compilación de información sobre recursos didácticos
	Taller de elaboración de material didáctico por áreas
	Elaboración de material didáctico con estudiantes
	Diseño de un módulo formativo sobre recursos didácticos.
Facilitar los medios prácticos necesarios para entender, integrar y conceptualizar;	Buscar y trabajar con personas especializadas en este campo profesional.
	Utilizar los recursos interactivos de la institución.
	Trabajar utilizando el tiempo de la jornada dedicada a la planificación y capacitación docente
	Elaboración de programas didácticos digitales para el aula.
	Crear una base de datos para los maestros del Centro
	Elaborar una plataforma digital para capacitación

7.8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Cuadro 10. Cronograma de actividades durante el año lectivo

No.	ACTIVIDAD	Agosto	Septiembre	Octubre	noviembre	Diciembre	enero	febrero	Marzo	abril	mayo	junio	julio	Responsables	Costos
	OBJETIVO 1														
1	Diagnóstico de necesidades de didácticas interactivas													Equipo de Gestión Institucional Directivos Maestros Estudiantes Comisiones.	
2	Recopilación de información sobre las didácticas interactivas														
3	Taller de elaboración didácticas interactivas con los docentes.														
	OBJETIVO 2														
1	Recopilación de información sobre nuevas pedagogías													Directivos de la institución. Coordinador del área socio-cultural. Docentes	
2	Clasificación de información importante sobre las nuevas pedagogías														
3	Taller sobre las nuevas pedagogías en la educación														
	OBJETIVO 3														
1	Diagnóstico de necesidades de recursos didácticos interactivos													Equipo de Gestión Institucional	
2	Compilación de información														

	sobre recursos didácticos													Directivos		
3	Taller de elaboración de material didáctico por áreas													Maestros		
4	Elaboración de material didáctico con estudiantes													Estudiantes		
5	Diseño de un módulo formativo sobre recursos didácticos.													Comisiones		
	OBJETIVO 4															
1	Buscar y trabajar con personas especializadas en este campo profesional.													Equipo de Gestión Institucional		
2	Utilizar los recursos interactivos de la institución.															
3	Trabajar utilizando el tiempo de la jornada dedicada a la planificación y capacitación docente														Directivos	
4	Elaboración de programas didácticos digitales para el aula.														Maestros	
5	Crear una base de datos para los maestros del Centro														Estudiantes	
6	Elaborar una plataforma digital para capacitación														Comisiones	

7.9 LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

Esta propuesta se desarrollará en el Centro Educativo Rosa María Guzmán de Torres, del cantón Saraguro, provincia de Loja, durante el año lectivo 2012-2013.

7.9.1 Sostenibilidad

7.9.1.1 Talentos humanos:

Directivos, estudiantes, docentes, padres de familia, personal administrativo y de servicio de la institución.

7.9.1.2 Recursos materiales:

Computadores, material de escritorio, impresora, CD, textos, módulos, fichas, revistas, escritorios, sillas, proyector de multimedia, pantallas y USB.

7.9.1.3 Recursos financieros:

El financiamiento se lo realizará mediante la autogestión por valor total: \$ 700,00.

7.9.1.4 Recursos tecnológicos

Computadora, proyector de imágenes de multimedia, cámara fotográfica y DVD.

7.9.1.5 Recursos materiales

Material de oficina y documentos de apoyo.

7.9.1.6 Recursos físicos

Establecimiento y laboratorio de computación.

7.9.1.7 Recursos económicos

Los gastos que demande el presente plan de mejoramiento serán cubiertos por autogestión de los directivos del establecimiento.

7.10 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

La evaluación del proyecto de mejoramiento educativo, se efectuará en forma permanente e integral, atendiendo a las necesidades de los estudiantes de Octavo, Noveno y Décimo año de educación básica. Se tendrá en cuenta además los siguientes parámetros:

- ✓ La Evaluación será de procesos y se utilizará los tipos de evaluación: Orientadora, la de regulación y certificación, puesto que permite tomar decisiones “sobre la marcha”, aspecto que debe evitar la demora y la rápida solución de los problemas.
- ✓ La evaluación debe ser entendida como un proceso para mejorar la calidad educativa, porque conforma un conjunto de acciones interrelacionadas para el cumplimiento de un determinado fin.

La rendición de cuentas institucional será integral, se evaluará la institución a través del desempeño docente y la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, con instrumentos elaborados por un equipo de profesionales docentes versados en las técnicas informáticas computarizadas, de tal manera que la objetividad esté por encima de la subjetividad, que sea integradora; en definitiva, que cumpla con la premisa de mejoramiento constante de los aprendizajes.

La evaluación de resultados se lo ejecutará mediante los principales criterios que se tomarán como base para la evaluación del desempeño como son: eficacia, eficiencia, efectividad; para ello sugerimos algunos indicadores como: compromiso, participación, comunicación, recursos didácticos, transparencia entre otros; para la evaluación del plan estratégico, el mismo que es flexible en toda su estructura y ejecución.

7.11 MATRIZ DE EVALUACIÓN

Cuadro 11. Demostración de los criterios, indicadores y estándares.

CRITERIOS	INDICADORES	ESTÁNDARES				
		MS	S	MdS	PS	I
EFICACIA	Participación en la aplicación.					
	Satisfacción de usuarios y actores.					
	El Liderazgo integral empleado.					
	Convocatoria y participación de los involucrados					
	Cumplimiento de los objetivos					
	Organización de la institución.					
	Cobertura de la institución					
	Desempeño de los mediadores con los participantes					
	Metodología que se emplea con los participantes					
	Trabajo en equipo					
	Los conocimientos empleados con los participantes.					
	Desempeño de los participantes					
	Compromiso de mediadores y participantes					
	EFICIENCIA	Funcionalidad del proyecto				
Claridad de los procesos.						
Optimización y distribución de recursos.						
Evitar la duplicidad y el desperdicio de esfuerzos.						
Costos, tiempo y rendimiento adecuado						
Uso de dependencias						
Flexibilidad de los mediadores con los involucrados						
Capacidad de los involucrados para ajustarse a situaciones críticas.						
Eficiencia comunicativa con los involucrados						
Ambientes adecuados						
Recursos didácticos apropiados						
Distribución óptima de los Talentos humanos						
Almacenamiento y procesamiento de la información.						
EFECTIVIDAD		Representatividad de la institución.				
	Congruencia con necesidades estudiantiles.					
	Logros en el proceso de aplicación.					
	Participación en el proceso de ejecución.					
	Responsabilidad en el cumplimiento de tareas y objetivos.					
	Compromiso ético de los involucrados.					
	Transparencia de las actividades y la opinión pública.					
	Validez de la información lograda.					
	Adecuación técnica y cultural.					
	Formación con las necesidades del contexto.					
	Beneficios del Proyecto					

8. BIBLIOGRAFÍA

COLEGIO DE PROFESORES DE CHILE A.G. (2005) Estatuto docente – Organización de los Estado Iberoamericanos Santiago, Chile. En: www.oei.es/quipu/chile/Estatuto_Profesores.pdf

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR (2008) Quito, Ecuador Pág. 1 – 80

CHILE, MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2007) Evaluación del Desempeño Docente En: págs. Web <http://www.EvaluaciónDelDesempeñoDocente>, http://www.oei.es/pdf2/manual_evaluacion_desempeno_chile.pdf: y http://www.oei.es/pdf2/manual_evaluacion_desempeno_chile.pdf

DE LA GARZA, E. (2004) La Evaluación Educativa Revista mexicana de investigación educativa Octubre – Diciembre, año/vol. IX, número 023 COMIE Distrito Federal, México pp. 807 – 816

DELGADO, D. et. al. (2004) Sistema de Administración Web de la Secretaría de Educación del Gobierno de Carabobo, como apoyo en la Calidad Educativa Educación con tecnologías, de lo excepcional a lo cotidiano EDUTEL Barcelona En: <http://edutec2004.lmi.ub.es/pdf/157.pdf>

ECUADOR, MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2009) <http://>Evaluación a los Docentes en Servicio en el Ecuador.

ECUADOR, MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2009) En: págs Web <http://www.DirecciónProvincialInterculturalBilingüedeLoja> <http://dipeibl.wordpress.com/2009/04/28/direccion-provincial-de-educacion-intercultural-bilingue-de-loja-con-nuevo-director/>: y <http://dipeibl.wordpress.com/2009/04/28/direccion-provincial-de-educacion-intercultural-bilingue-de-loja-con-nuevo-director/>

EDUTEL (2004) Sistema de Administración Web de la Secretaría de Educación del Gobierno de Carabobo, como apoyo en la Calidad Educativa. Educar con tecnologías, de lo excepcional a lo cotidiano Barcelona, España.

FAN, H. (2010) Conferencia Iberoamericana de Ministros de Educación. Foro, Metas Educativas 2021 Quito, Ecuador En: págs Web <http://www.oei.es/metas2021/forocomp.htm>: y <http://www.oei.es/metas2021/forocomp.htm>

FUNDACIÓN INSTITUTO DE CIENCIAS DEL HOMBRE (1996) En: <http://www.oposicionesprofesores.com/biblio/docueduc/LA%20CALIDAD%20EDUCATIVA.pdf>

GARVIN, & HARVEY, G. Y. (1984 y 1993) La Gestión de Calidad en los Centros Educativos Quito, Ecuador En: págs. Web http://www.scribd.com/gabriel_quiroz_2/d/40243869-LA-GESTION-DE-CALIDAD-EN-LOS-CENTROS-EDUCATIVOS.; http://www.scribd.com/gabriel_quiroz_2/d/40243869-LA-GESTION-DE-CALIDAD-EN-LOS-CENTROS-EDUCATIVOS: y http://www.scribd.com/gabriel_quiroz_2/d/40243869-LA-GESTION-DE-CALIDAD-EN-LOS-CENTROS-EDUCATIVOS.

GINÉ, C. (2011) Calidad e Innovación Educativa en los Centros Barcelona, España En: págs. Web <http://www.peremarques.net/calida2.htm>.; <http://www.peremarques.net/calida2.htm>: y <http://www.peremarques.net/calida2.htm> .

LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL (LOEI) (2011) Ecuador Universitario. Com Quito, Ecuador

LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR (LOES) (2012) Evaluación de la Calidad y Acreditación de la Educación Superior Ecuador Universitario. Com Quito, Ecuador En: págs. Web <http://ecuadoruniversitario.com/directivos-y-docentes/legislacion/ley-organica-de-la-educacion-superior/del-principio-de-calidad-de-la-educacion-superior-segun-la-loes/>: y <http://ecuadoruniversitario.com/directivos-y->

docentes/legislacion/ley-organica-de-la-educacion-superior/del-principio-de-calidad-de-la-educacion-superior-segun-la-loes/

MARQUÉS GRAELLS, P. (2011) Calidad e Innovación Educativa en los Centros Barcelona, España En: págs. Web <http://www.peremarques.net/calida2.htm>; <http://www.peremarques.net/calida2.htm> y <http://www.peremarques.net/calida2.htm>

MARQUÉS GRAELLS, P. (2011) Calidad e Innovación Educativa en los Centros <http://peremarques.pangea.org/calida2.htm>.

MORTIMORE, J. (2009) En: pág. Web <http://www.eim-education.com/servicios/sistemas-de-calidad/>.

ORTIZ FIESTAS, L. (2012) En: pág Web <http://www.investigaloq.com/otros/calidad-educativa-y-evaluacion-de-la-formacion/>

PERASSI, Z. (2007) La Evaluación en Educación: Un campo de Controversias En: pág. Web http://lae.unsl.edu.ar/Ediciones/Libros_Electronicos/Libro_La_Eval_En_Educacion.pdf

PERASSI, Z. (2010) Sistemas de Evaluación Educativa en América Latina En: pág. Web http://lae.unsl.edu.ar/Ediciones/Libros_Electronicos/Libro_La_Eval_En_Educacion.pdf:

RAMOS SÁNCHEZ, J. L. (2006) Reformas, Investigación, Innovación y Calidad Educativa Revista Iberoamericana de Educación En: pág. Web <http://www.rieoei.org/deloslectores/2267Ramos.pdf>:

RAMOS, G. (2006) Evaluación Educativa: Conceptos, funciones y tipos En: pág. Web <http://www.oposicionesprofesores.com/biblio/docueduc/LA%20EVALUACION%20EDUCATIVA.pdf>:

ANEXOS

Anexo 1

De los instrumentos aplicados

Anexo 2 (No es necesario)

La matriz de porcentajes para la calificación del desempeño profesional docente y directivo

Anexo 3

La matriz de puntajes para la calificación del desempeño profesional docente y directivo

Anexo 4

Comunicaciones de la UTPL

Anexo 5

Fotografías

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
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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN				
	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 curso.					
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					

7.6. Cumplo 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.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la coevaluación de los docentes*

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS 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 El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.					
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.					
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.					
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA 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.					
1.2. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.					
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.					
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.					
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES En promedio, el docente de su institución:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.					

2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS 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.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS En promedio, el <i>docente</i> de su institución:					
	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.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD En promedio, el <i>docente</i> de su institución:					
	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.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS 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.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES 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.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. NORMAS Y REGLAMENTOS 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.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Matriz de Evaluación: Observación de clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad?

Sí No

¿Quién aplicó la ficha?

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

1° EB 2° EB 3° EB 4° EB 5° EB

6° EB 7° EB 8° EB 9° EB 10° EB

Bachillerato

() 1º Bach () 2º Bach () 3º Bach

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

A. ACTIVIDADES INICIALES

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

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

18. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
19. Envía tareas		

C. AMBIENTE EN EL AULA

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

GLOSARIO:

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

Fecha de Evaluación:

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

Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asisto puntualmente a la institución.					
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de					

los bienes institucionales.					
1.10.Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
1.11.Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12.Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
1.13.Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14.Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15.Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16.Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17.Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18.Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19.Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20.Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24.Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25.Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26.Lidero el Consejo Técnico.					
1.27.Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28.Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29.Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31.Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32.Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33.Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34.Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35.Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36.Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37.Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38.Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39.Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40.Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41.Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42.Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43.Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
---	--	--	--	--	--

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios					

establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo 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 arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. COMPETENCIAS GERENCIALES					
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					

1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					

3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					

1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.7. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					

2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					
--	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo 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.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICA	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.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

FOTOGRAFÍAS

Foto 1. Adolescentes contestando las encuestas



Foto 2. Adolescentes analizando encuestas

