



**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 la Escuela Fiscal Mixta “Joel Monroy” de la parroquia de Misicata, cantón Cuenca, de la provincia del Azuay, durante el año lectivo 2012- 2013”**

Tesis de Grado

**AUTORA:** González Calle, Ana Lucía

**DIRECTOR:** Chinín Campoverde, Víctor Eduardo Mgs.

**CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA**

**2013**

## **CERTIFICACIÓN**

**Magister. Víctor Eduardo Chinín Campoverde**

**DIRECTOR DE TESIS**

### **CERTIFICA:**

Haber revisado la tesis de Grado de Magíster en Pedagogía “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la Escuela “Joel Monroy” de la parroquia de Misicata, cantón Cuenca, de la provincia del Azuay, durante el año lectivo 2012- 2013” presentada por Ana Lucía González Calle, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autorizo su presentación para los fines pertinentes.

Loja, abril de 2013

f).....

Mgs. Víctor Eduardo Chinín Campoverde  
**DIRECTOR DE TESIS**

## CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Ana Lucía González Calle, 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”.

Loja, abril de 2013

f).....

Ana Lucía González Calle

0103439907

## AUTORÍA

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

f).....

Ana Lucía González Calle

CI: 0103439907

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación lo dedico a mi esposo Juan Carlos, a mis hijas Belén y Erika, a mis padres: Leopoldo, Norma y hermanos: Patricia, Bolívar, a mi cuñada Carmiña, quienes me han apoyado de manera incondicional a cada momento y estar allí en los momentos difíciles y brindarme aliento para continuar.

## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por darme la vida y haberme iluminado en este paso tan importante en mi vida profesional.

A todos quienes integran la Escuela “Joel Monroy”, por las facilidades prestadas para desarrollar la presente tesis. Al Cuerpo Docente de Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, en especial al Magister Víctor Eduardo Chinín, por haberme asesorado y orientado para que pueda llegar a la meta.

A mi familia por estar conmigo y apoyarme en todos los momentos.

Un agradecimiento especial a la Prefectura Provincial del Azuay, pues gracias al apoyo, siendo beneficiaria de la beca otorgada, a través de un proyecto emprendido, que me permitió cumplir con el anhelo de superarme profesionalmente.

***A ellos mi GRATITUD.***

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACION .....	ii
CESIÓN DE DERECHOS .....	iii
AUTORÍA .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
<b>1. RESUMEN .....</b>	<b>1</b>
<b>2. INTRODUCCION .....</b>	<b>2</b>
<b>3. MARCO TEORICO .....</b>	<b>5</b>
<b>3.1 CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS .....</b>	<b>5</b>
3.1.1 Calidad Educativa .....	5
3.1.2 Conceptos de calidad .....	6
3.1.3 Estándares de Calidad .....	7
3.1.4 La Institución educativa .....	8
3.1.4.1 ¿Qué es? .....	8
3.1.4.2 ¿Quiénes la conforman? .....	9
<b>3.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS .....</b>	<b>9</b>
3.2.1 Concepto de Evaluación .....	9
3.2.2 Objetivo de la Evaluación .....	10
3.2.3 Características de la Evaluación .....	11
3.2.4 Los propósitos o las finalidades de la Evaluación .....	12
3.2.5 Escenarios y ámbitos de la Evaluación .....	13
3.2.6 Principios de la Evaluación .....	13
3.2.7 Tipos de Evaluación .....	14
3.2.8 Componentes de la Evaluación .....	17

3.2.9 Etapas de la Evaluación .....	18
<b>3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL</b>	
<b>DE LOS DOCENTES</b> .....	20
3.3.1 Evaluación del Desempeño Profesional docente .....	20
3.3.2 Concepto de Desempeño Profesional .....	23
3.3.3 Concepto de Desempeño docente.....	24
3.3.4 Concepto de Evaluación del Desempeño Docente .....	24
3.3.5 Estándares de desempeño Docente .....	26
3.3.5.1 Dimensiones para la Evaluación Docente .....	26
3.3.5.1.1 Sociabilidad Pedagógica .....	27
3.3.5.1.2 Habilidad Pedagógica .....	27
3.3.5.1.3 Desarrollo Emocional .....	28
3.3.5.1.4 Atención a estudiantes con necesidades especiales individuales .....	29
3.3.5.1.5 Aplicación de normas y reglamentos .....	30
3.3.5.1.6 Relación con la comunidad .....	31
3.3.5.1.7 Clima de trabajo .....	31
3.3.5.1.8 Disposición al cambio .....	32
3.3.5.1.9 Relación con los estudiantes .....	33
3.3.5.1.10 Actividades iniciales de la clase .....	33
3.3.5.1.11 Proceso de enseñanza aprendizaje .....	34
3.3.5.1.12 Ambiente en el aula .....	34
<b>3.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL</b>	
<b>DE LOS DIRECTIVOS</b> .....	35
3.4.1 Funciones de un Directivo .....	35
3.4.2 Evaluación del desempeño Directivo .....	35



3.4.3 Liderazgo educacional .....	36
3.4.4 Gestión Educativa .....	38
3.4.5 Importancia de la Gestión Educativa .....	39
3.4.6 Dimensiones para la evaluación del desempeño profesional directivo .....	40
3.4.6.1 Competencias Gerenciales .....	40
3.4.6.2 Competencias Pedagógicas .....	41
3.4.6.3 Liderazgo en la Comunidad .....	42
3.4.6.4 Requisitos para ser un buen líder .....	42
3.4.6.5 Conductas inapropiadas de un líder .....	43
3.4.6.6 Diferencias entre directivo y líder .....	46
<b>4 METODOLOGÍA .....</b>	<b>49</b>
4.1 PARTICIPANTES .....	49
4.2 MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN .....	50
4.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	50
4.3.1 Técnicas .....	51
4.3.2 Instrumentos .....	55
4.3.3 Ficha de observación .....	57
4.3.4 Recursos .....	58
4.4 Diseño y Procedimiento .....	59
4.5 Comprobación o Negación de los supuestos .....	61
<b>5. RESULTADOS, ANÁLISIS, DISCUSIÓN.....</b>	<b>62</b>
5.1 RESULTADOS .....	62
5.2 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	133
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>142</b>
6.1 CONCLUSIONES .....	142

6.2 RECOMENDACIONES .....	143
<b>7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....</b>	<b>146</b>
7.1 SEMINARIO TALLER.....	148
7.2 LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL .....	152
7.3 POBLACIÓN OBJETIVO .....	153
7.4 SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA .....	153
7.5 PRESUPUESTO .....	154
7.6 CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA .....	154
<b>8 BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>156</b>
<b>9 ANEXOS .....</b>	<b>161</b>

## 1.-RESUMEN

El presente informe de investigación denominado: “Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo” ha sido desarrollado en la Escuela Fiscal Mixta “Joel Monroy”, de la parroquia Baños, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año lectivo 2012-2013; se realizó a 150 participantes; entre docentes, directivos, estudiantes, padres de familia, y supervisor escolar del establecimiento, mediante una encuesta y una matriz de observación de clase; el mismo es de gran importancia, ya que desarrolla un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales tanto docente como directivo en esta institución, para presentar posibles soluciones a los problemas detectados.

La metodología empleada para explicar y analizar el objeto de investigación es de tipo descriptiva, analítica, sintética, estadística y hermenéutica.

Con los resultados obtenidos se puede concluir que tanto los docentes como los directivos alcanzan el nivel de Excelencia. Sin embargo, se observa falencias en el proceso de enseñanza aprendizaje, frente a lo cual se plantea la propuesta: “Programa de Capacitación en estrategias metodológicas activas en el aula, orientado a potenciar la calidad de la enseñanza en la Escuela Fiscal Mixta “Joel Monroy”.

## 2. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realizó en la Escuela “Joel Monroy” para conocer la realidad de la Institución y puntos de vista sobre la calidad de desempeño profesional docente y directivo; en Ecuador se aprobó el Plan Decenal de Educación 2006-2015, en el cual se plantea la obligatoriedad del mejoramiento de la calidad y calidez de la educación, la implementación de un sistema de evaluación, el mismo que busca lograr una educación integral para la formación del estudiante.

El sistema educativo ecuatoriano se encuentra atravesando una crisis cualitativa en la educación caracterizado por el desconocimiento sobre la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones donde se ve cuestionado, por una débil formación holística de los profesionales de la educación que siguiendo anteriores esquemas tradicionalistas no han permitido alcanzar los estándares de calidad que la sociedad y la globalización exige a las instituciones educativas, para no quedar rezagado o anquilosado en esquemas caducos.

El Ministerio de Educación a partir del año 2009 puso en curso el proceso evaluativo en el Ecuador, logrando evaluar hasta el momento al cincuenta por ciento del Magisterio. La institución investigada se encuentra entre la población que ya fue evaluada hace dos años, obteniendo un promedio de Muy Buena.

El presente tema de investigación para esta escuela es muy importante pues, implica responder tanto a las exigencias externas relacionadas con la normatividad educativa emanada por el ministerio de Educación, como a los requerimientos internos de los docentes, los estudiantes y los padres de familia. Para esta escuela, se constituye en una oportunidad para detectar debilidades, fortalezas y oportunidades en los procesos de evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo.

El desarrollo de este trabajo ha motivado a los directivos y docentes de la escuela a realizar un verdadero cambio en el ámbito de la gestión, la práctica de un liderazgo transformacional pedagógica.

Sin duda alguna, el desarrollo de este trabajo se constituye en algo fructífero para la Escuela “Joel Monroy”, pues ante el crecimiento de la ciudad es necesario contar con Instituciones que promuevan la calidad y calidez educativa.

El presente trabajo fue factible de realizar gracias a la colaboración de directivos, docentes, padres de familia y estudiantes, quienes ayudaron de manera incondicional en la ejecución del mismo; se ha dispuesto de los recursos técnicos y materiales como: computadora, impresora, textos de consulta, copias, material de escritorio; y de recursos económicos que han sido subvencionados con rubros cubiertos por la autora del trabajo. No se han presentado situaciones problemáticas ni limitaciones en su desarrollo.

Como técnica de investigación se aplicaron encuestas a directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, quienes aportaron con información valiosa sobre los siguientes parámetros: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y clima de trabajo de docentes y directivos; en la observación a la clase están criterios como: actividades iniciales, proceso de enseñanza aprendizaje y ambiente en el aula.

En cuanto a los objetivos, estos se fueron alcanzando en el transcurso de la investigación, con la aplicación de los instrumentos, el análisis e interpretación de los datos se pudo obtener información para determinar el nivel en el que se encuentra la institución como una muestra de la población educativa de la provincia del Azuay.

En lo referente a los objetivos específicos: investigar en el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos se sistematizó. El realizar la investigación implicó la búsqueda teórica sobre conceptos referentes a evaluación, desempeño profesional, estándares de calidad, perfil del docente y directivo, lo cual aportó positivamente para tener un conocimiento más certero y así poder analizar y discutir los resultados obtenidos en la indagación.

En cuanto al objetivo específico de la evaluación del desempeño docente se aplicó los instrumentos de evaluación y obtuvo la valoración de cada actor educativo para determinar así el nivel en el que se encuentran los docentes.

Para el tercer objetivo, evaluar el desempeño profesional directivo con los datos recogidos sobre los estándares se comparó con los resultados obtenidos en el desempeño profesional directivo y se estableció puntos de aplicación que se llevó a cabo dentro de la institución investigada.

Finalmente para formular la propuesta de mejoramiento se partió de la interpretación de los resultados y de las conclusiones establecidas, las mismas que originaron la propuesta de mejoramiento: **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS ACTIVAS EN EL AULA, ORIENTADO A POTENCIAR LA CALIDAD DE LA ENSEÑANZA EN LA ESCUELA FISCAL MIXTA “JOEL MONROY”**.

La invitación a los miembros de la Comunidad Educativa, así como a todos quienes se interesan por la temática, a leer el presente trabajo que busca motivar el cambio en la mentalidad de los docentes sobre la evaluación, ya que ayuda a mejorar nuestras falencias y a fortalecer nuestras potencialidades.

### **3. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

Para establecer criterios de calidad educativa se necesita identificar el tipo de sociedad que se quiere tener, pues un sistema educativo será de calidad en la medida en que contribuya a la consecución de esos criterios. Por ejemplo, para fortalecer la sociedad democrática, el sistema educativo será de calidad si desarrolla en los estudiantes las competencias necesarias para ejercer una ciudadanía responsable. En el caso ecuatoriano, según señala la Constitución, se busca avanzar hacia una sociedad democrática, soberana, justa, incluyente, intercultural, plurinacional y segura, con personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, que vivan en armonía con los demás y con la naturaleza, y que resuelvan sus conflictos de manera pacífica. (Ministerio de Educación, 2012)

Lo citado establece un perfil de los estudiantes, indicando el tipo de persona y de sociedad que se pretende lograr. En muchos casos, en el ejercicio de la docencia, no se toman en cuenta estos principios rectores de la educación que jamás se deberían ignorar.

##### **3.1.1. Calidad Educativa**

Según Aguerrondo (2004) “La calidad se lee de acuerdo con los patrones históricos y culturales que tienen que ver con una realidad específica, con una formación social concreta, en un país concreto y en un momento concreto”.

La calidad educativa es un valor asignado no solo al producto, sino también al proceso educativo; en términos generales, se podría decir que la calidad educativa está en la mejor manera de sentir y generar resultados eficientes, satisfactorios y observables, siempre con miras a transformar una realidad observada a una realidad deseable, a través de proceso más objetivos, que van de un hecho educativo centrado en lo académico, a una hecho dinámico, interactivo, orientado al desarrollo de conocimientos, actitudes, aptitudes y valores fortalecidos a través de operaciones

mentales, relaciones sociales y afectivas, demostrados con la aplicación en la práctica cotidiana.

La calidad educativa del Ecuador debe mejorar progresivamente, enfocándose en los derechos, la equidad de género, las manifestaciones interculturales e inclusivas, para fortalecer la unidad en la diversidad e impulsar la permanencia en el sistema educativo y la culminación de los estudios; fortalecer la educación intercultural bilingüe y la interculturalización de la educación; generar procesos de capacitación y formación continua para la vida, con enfoque de género, generacional e intercultural articulados a los objetivos del Buen Vivir.

### **3.1.2. Conceptos de Calidad**

Etimológicamente, según el Diccionario de la Real Academia Española (REA) la palabra calidad deriva del latín *qualitas* y según el diccionario de la real academia española significa, propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie.

Para Galindo (1992), la calidad es el “conjunto de cualidades de una persona o cosa. Importancia, calificación” .El futuro de los pueblos está en la educación, es reto de quienes hacen la actividad educativa entonces asegurar una calidad de enseñanza para un mejor futuro; *“Calidad de la educación se refiere a las características del contexto, insumos, procesos y resultados de la formación del ser humano”*. (Valdés 2012).

Ante esta realidad los docentes, autoridades tratan de conseguir mecanismos, emprenden proyectos, talleres, para generar condiciones adecuadas para explorar las habilidades creativas, para luego conseguir el avance educativo en los educandos.

Como herramienta básica de gestión tenemos los Proyectos Educativos Institucionales, que ayudan a plasmar actividades en donde toda la comunidad educativa participa en forma dinámica, con el objetivo de conseguir resultados que contribuyan al enriquecimiento de la educación ofertada en el plantel.

Para lograr una educación de calidad debemos orientarnos a qué clase de sociedad queremos, por lo tanto nuestro sistema educativo será de calidad cuando brinde a



todos los estudiantes las mismas oportunidades, que los gobiernos impulsen programas que aporten el mejoramiento de la educación, que sus metas lleven a conseguir una sociedad justa y equitativa.

### **3.1.3. Estándares de Calidad**

El Ministerio de Educación (2010), ha diseñado cuatro tipos de estándares:

*Los estándares de aprendizaje* son descripciones de los logros educativos que se espera que los estudiantes alcancen luego de culminar la Educación Inicial, la Educación Básica y por último el Bachillerato.

*Los estándares de desempeño docente* son descripciones de lo que debe hacer un profesor en cuanto se refiere a las prácticas pedagógicas que tienen correlación con la enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

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

Los educadores y autoridades ven en los estándares de calidad el futuro que desean para sus estudiantes, para ello planifican, prevén las destrezas, actividades, recursos, evaluación, diseño de estrategias.

El Ministerio de Educación del Ecuador a través de su Revista *Aula Abierta*, (2009, pág. 8), da importancia a: orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia un mejoramiento continuo, a los docentes y autoridades de las instituciones educativas, los estándares ayudan a precisar aspectos prioritarios para organizar su trabajo cotidiano. Indican lo que se espera que aprendan los estudiantes. Permite observar si los estudiantes están logrando los aprendizajes esperados y la implementación de rectificaciones necesarias. Ofrecen un referente de los logros de aprendizajes.

Es decir, los estándares educativos sirven a los estudiantes para saber si están logrando las metas propuestas tanto por el sistema educativo así como por ellos

mismos. Identifica sus fortalezas y debilidades cultivando su destreza de autoevaluación y valoración crítica. Además, permite que todos los estudiantes de una misma nación o región compartan metas y aprendizajes comunes.

### **3.1.4 La Institución Educativa**

#### **3.1.4.1. ¿Qué es?**

Para Albornoz (2004) “Institución es un conjunto de personas, con intereses propios y concurrentes, con valores singulares y hasta contrapuestos, pero al coexistir en post de un gran objetivo se compatibilizan y forman la cultura de la institución, por lo tanto ese grupo tiene ciertos rasgos estructurales y ciertas modalidades de acción”

“En un establecimiento educativo se debe establecer claramente sus metas y objetivos, de acuerdo a sus propósitos y misión, tomando en cuenta a la vez los requerimientos de la sociedad, de los estudiantes y del desarrollo del conocimiento”. (González 2005).

Una Institución Educativa es la unidad de gestión educativa conformada por varias áreas o espacios que constituyen el establecimiento, vela por los intereses y necesidades de todos sus miembros (directivos, docentes, estudiantes y padres de familia), es un espacio donde acuden diferentes personas sin distinción de clases sociales para la enseñanza y aprendizaje, es el lugar en donde se instaura los requerimientos de la sociedad para el desarrollo de los conocimientos y se logran aprendizajes significativos que le servirán a futuro para su desarrollo integral.

Los integrantes de un establecimiento educativo deben brindar su contingente para aportar con sugerencias en la planificación de instrumentos como el Proyecto Educativo Institucional, con miras a la consecución de logros y resultados educativos, comprometiéndolos de esta manera a ayudar en la ejecución de acciones para el mejoramiento de la calidad de la educación; y que los estudiantes se desenvuelvan en un espacio adecuado, con bases suficientes para enfrentar los problemas y desafíos que se presentan actualmente en esta sociedad.

### **3.1.4.2. ¿Quiénes la conforman?**

Toda Institución Educativa debe estar conformada por una autoridad principal que en este caso es la Directora, quien trabaja mancomunadamente con otros miembros como son: consejo técnico o directivo, cuerpo docente, estudiantes, padres de familia quienes emprenden gestiones con el objetivo de solucionar problemas que se encuentren en la institución, todos ellos plasman sus sugerencias en la planificación de proyectos, siendo este un compromiso para participar en la ejecución de actividades para el mejoramiento de la calidad educativa y que los estudiantes se puedan desenvolver en una sociedad cada día más conflictiva. (MINEDUC, 2008).

En toda institución, sus integrantes jugarán un rol importante en la valiosa tarea educativa, mediante la gestión, procesos pedagógico-formativos, haciendo de esta un lugar privilegiado para promover y fomentar el desarrollo integral de la persona y un ejemplo de convivencia fraterna y pedagógica. La administración de los recursos y talentos humanos dentro de una institución educativa permite valorar a cada individuo, descubrir sus cualidades y con ello promover su participación activa que demuestra una correcta gestión de recursos.

Además en la actualidad se debe tener presente que la educación no solo debe promover las competencias básicas, sino que debe proporcionar elementos necesarios para ejercer su rol dentro de la sociedad, contribuir a una cultura de paz.

## **3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

### **3.2.1 Concepto de Evaluación**

“Acción y efecto de evaluar. Valoración que se hace de las aptitudes, méritos o conocimientos de un individuo” (Grupo Editorial Norma, 2000).

La evaluación aplicada a la enseñanza y al aprendizaje consiste en un proceso sistemático y riguroso de recogida de datos, incorporando al proceso educativo desde su comienzo, de manera que sea posible disponer información continua y significativa para conocer la situación, formar juicios de valor con respecto a ella y

toma de decisiones adecuadas para proseguir la actividad educativa mejorándola progresivamente (Casanova, 1995).

La evaluación es la acción de estimar, apreciar, calcular o señalar el valor de algo, es un proceso de recolección de información sobre un determinado aspecto, es una medición acompañada por una valoración que permite tomar decisiones, permite conocer la realidad en el que se desenvuelve una institución, su transcurrir y los productos que se han obtenido para la retroalimentación.

Por último, la evaluación es un proceso integral que informa sobre conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, hábitos de estudio. Permite obtener y procesar las evidencias para mejorar el aprendizaje y también la enseñanza, además permite tomar las decisiones respectivas.

### **3.2.2. Objetivo de la Evaluación**

La evaluación es un proceso mediante el cual se emite un juicio de valor o se asigna un valor a algo, mediante el análisis de los resultados para la respectiva toma de decisiones; frente a ello la evaluación tiene el objetivo de conocer la realidad existente para buscar causas y a su vez proponer el mejoramiento de los componentes de una entidad u organización. (Ramírez. 2008).

“La comprobación de los conocimientos ayuda a regular las labores docentes e invita a estudiar mejor a los alumnos” Izquierdo (2009). Dentro de la educación el objetivo de la evaluación es conocer la realidad existente para encontrar causas y proponer alternativas de solución. En el campo de la educación valora el desempeño tanto del estudiante como del docente y directivos para precisar fortalezas y debilidades que se deben rectificar con miras a conseguir nuevos horizontes que orienten el actuar de las instituciones.

Es necesario realizar un seguimiento a la marcha de la evaluación, valora los cambios y eficacia de las técnicas utilizadas, la capacidad pedagógica del educador, medir los logros y avances que se han alcanzado; establecer un análisis profundo, en donde se pueda establecer conclusiones y sugerencias.

La evaluación hoy en día ha sido entendida como, un proceso de detectar logros y deficiencias con el fin de mejorar y no castigar, este proceso permitirá el mejoramiento continuo de los actores educativos y de la institución misma.

Como docentes debemos trazarnos objetivos como: fomentar el amor por la humanidad y la dedicación a la paz, por ende, representa la motivación más esencial de la educación, el esfuerzo de poner la tarea educativa al servicio del género humano.

### **3.2.3. Características de la Evaluación**

Cadena, Hernández, & Pombozo (2003) dan a conocer las siguientes características que se detallan a continuación:

- ◆ La evaluación genera información que no se produce de manera casual, es decir existe una intencionalidad en la búsqueda de la información.
- ◆ Esta información es netamente retroalimentadora porque representa un mayor conocimiento de aquello que es evaluado. Este aspecto es sumamente importante puesto que, gracias a la retroalimentación que brinda tanto a alumnos, docentes y otros actores involucrados como directivos y padres, pueden tomarse decisiones.
- ◆ Pone de manifiesto aspectos o procesos que de otra manera permanecían ocultos.
- ◆ Permite una aproximación más precisa a la naturaleza de ciertos procesos, sus formas de organización, los efectos, las consecuencias, los elementos que intervienen.
- ◆ Otorga un valor a esos procesos y resultados.

Toda acción evaluativa debe reunir una serie de características si desea responder a lo que se propone, siendo la evaluación un proceso fundamental educativo, destinado a controlar y asegurar la calidad de los aprendizajes.

### 3.2.4. Los Propósitos o las Finalidades de la Evaluación

“Para qué se evalúa y qué se evalúa son dos elementos indisolublemente unidos. La delimitación del propósito exige la definición del objeto de evaluación”. (Pezo, E. 2009).

Para Pezo (2009) “las finalidades de la evaluación son:

- ⊕ La finalidad de diagnóstico es la que permitirá tomar decisiones en la enseñanza o en la gestión. Es importante no identificar esta función con la clasificación de la evaluación según su temporalización. Es decir: la evaluación inicial.
- ⊕ La finalidad de pronóstico enfatiza el valor de la predicción de la información que se ha obtenido como resultado de las acciones evaluativas. Estas intentan anticipar y explicar los procesos o los fenómenos que han sido objeto de evaluación.
- ⊕ La finalidad de selección persigue propósitos de ubicación, identificar a la persona más apta para un determinado espacio pedagógico.
- ⊕ La finalidad de acreditación enfatiza los resultados de la evaluación.

Se determinan cuatro finalidades principales en todo proceso educativo. Las mismas no se presentan de manera excluyente. Esto significa que una misma evaluación puede contener diferentes finalidades pero seguramente que alguna de ellas tendrá un peso mayor que la otra. Sería importante además que quien o quienes sean el o los responsables del diseño de la evaluación tengan en cuenta cuál es la finalidad que reviste la evaluación que desea llevar adelante en el momento de determinar el objeto, los criterios y los instrumentos de evaluación.

Estos propósitos son diversos y en cada uno de ellos se ofrece cierta información que será utilizada para distintas finalidades. Por ejemplo, para: tomar decisiones al comienzo del ciclo escolar, para que el alumno conozca su progreso, para pronosticar el desarrollo de los estudiantes, entre otras.

### 3.2.5. Escenarios y ámbitos de la evaluación

“Los escenarios de la evaluación son: el aprendizaje de los estudiantes, el currículo, la institución educativa”. (Pezo E., 2009.)

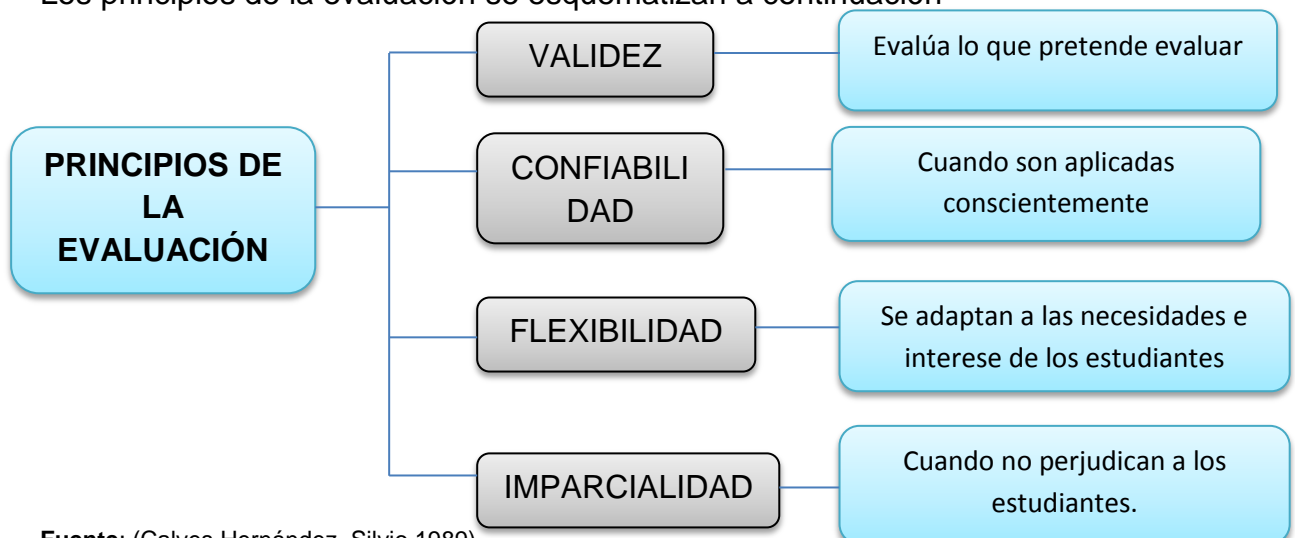
El ámbito en donde se produce el hecho evaluativo puede ser el aula, la escuela, el sistema educativo y estos espacios determinan las estrategias metodológicas que se utilicen para obtener la información.

Evaluar un sistema en su totalidad a partir del rendimiento de los alumnos, como únicos indicadores posibles, empobrece la información y limita los juicios de valor que puedan realizarse a partir de ella. Para evaluar el sistema educativo de un país deberían dirigirse las miradas y las acciones evaluativas a tres ámbitos diferenciados. Ellos son la administración educativa, los centros escolares y los procesos de enseñanza aprendizaje.

Esto significa que para emitir juicios de valor y posteriormente tomar decisiones, es necesario obtener información de diferentes fuentes. Todo lo que ocurre producirá suficientes datos para tener en cuenta sobre lo que sucede y cómo suceden en todos los ámbitos en los que participan diferentes actores que forman parte del sistema en cuestión.

### 3.2.6. Principios de la Evaluación

Los principios de la evaluación se esquematizan a continuación



Fuente: (Calves Hernández, Silvio 1989)

Elaboración: Lic. Lucía González

Estos principios permite registrar, reflexionar y valorar permanentemente, la práctica pedagógica del docente y el desempeño de los estudiantes de manera individual y grupal, tomando en cuenta los objetivos previstos en los proyectos pedagógicos e incorporando los aportes de cada individuo, las del grupo, las de su docente, padres y representantes, en el proceso enseñanza-aprendizaje, para su debida orientación y retroalimentación.

### **3.2.7. Tipos de evaluación**

Los tipos de evaluación se clasifican según el momento, según los instrumentos usados y aspectos a evaluar, según el agente evaluador. (Álvarez M., 1998).

Según el momento las evaluaciones que se realicen pueden ser:

**Evaluación diagnóstica** es aquella que se realiza antes de los nuevos aprendizajes, para conocer las ideas previas de los estudiantes: saberes y competencias, sobre los que se anclarán los conocimientos nuevos.

**Evaluación sumativa** es la que se efectúa al final de un ciclo, abarcando largos períodos temporales, para comprobar si han adquirido las competencias y saberes que permitan promover de curso al alumno, o acreditar conocimientos mediante certificaciones. Es el juicio final del proceso, con visión retrospectiva, observando el producto del aprendizaje.

**Evaluación formativa** se da dentro del proceso para obtener datos parciales sobre los conocimientos y competencias que se van adquiriendo y permite dicha información la toma de decisiones pedagógicas (avanzar en el programa o retroceder, cambiar estrategias metodológicas, quitar, simplificar o agregar contenidos, etcétera).

**La evaluación informativa** cumple el papel de orientar las actividades según la forma en la que se van consiguiendo los objetivos, el nivel de retroalimentación depende del momento de aprendizaje en el que se encuentre el proceso, para ello se debe tener claro los criterios con los que se evalúa.



De acuerdo a los instrumentos y aspectos a evaluarse la evaluación se clasifica en: (Álvarez M. 1998).

**Evaluación Holística:** abarca al alumno como un todo, y a su aprendizaje como una totalidad, es una apreciación globalizadora.

**Evaluación Informal:** Sin usar técnicas formales y estructuradas, sino por la diaria observación del comportamiento individual del alumno y su interacción con el grupo.

**Evaluación Continua:** Se basa en la observación diaria del educando y de su actitud frente al aprendizaje usando técnicas formales e informales.

**Evaluación Cuantitativa:** Sólo considera lo que se aprendió, en una simple apreciación matemática.

**Evaluación Cualitativa:** Evalúa lo que se aprendió, cómo se aprendió y para qué se aprendió.

La evaluación de acuerdo al agente que evalúa se clasifica en: autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación (Rodríguez, 1999).

La **Autoevaluación:** *“Es el acto de evaluar, que una persona se hace a sí misma”*. (Rodríguez, 1999). Se produce cuando un sujeto evalúa sus propias actuaciones; es un tipo de evaluación que toda persona realiza de forma permanente a lo largo de su vida.

Mediante la autoevaluación los alumnos pueden reflexionar y tomar conciencia acerca de sus propios aprendizajes y de los factores que en ellos intervienen. En la autoevaluación se contrasta el nivel de aprendizaje con los logros esperados en los diferentes criterios señalados en el currículo, detectando los avances y dificultades y tomando acciones para corregirlas. Esto genera que el alumno aprenda a valorar su desempeño con responsabilidad.

Sin embargo, al tratar la autoevaluación en el terreno educativo, hay que considerar la conveniencia de introducir su práctica de manera gradual hasta que el alumno se habitúe a ella. El alumno es capaz de valorar su propia labor y el grado de

satisfacción que le produce; pero la complejidad con que lo haga dependerá de su madurez.

La **Coevaluación** consiste en evaluar el desempeño de un estudiante a través de sus propios compañeros. Esta es una forma innovadora de evaluar, la cual tiene por meta involucrar a los estudiantes en la evaluación de los aprendizajes y proporcionar retroalimentación a sus compañeros y, por tanto, ser un factor para la mejora de la calidad del aprendizaje. El uso de la coevaluación anima a que los estudiantes se sientan parte de una comunidad de aprendizaje e invita a que participen en los aspectos claves del proceso educativo, haciendo juicios críticos acerca del trabajo de sus compañeros.

“Es aquella en la que unos sujetos se evalúan mutuamente (alumnos y profesores, entre equipos docentes), evaluadores y evaluados intercambian sus papeles alternativamente” (Grupo Santillana, 2009)

Esta evaluación permite reflexionar sobre los avances, logros individuales y grupales. Potenciar valores sociales como la convivencia, solidaridad, socialización, respeto mutuo y conocer el grado de colaboración de cada miembro del grupo. Asumir actitudes críticas frente a los demás para reorientar el proceso de construcción del aprendizaje.

La **Heteroevaluación**: “Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. A diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función” (Rojas, 2011).

En el ámbito en el que nos desenvolvemos, se refiere a la evaluación que habitualmente lleva a cabo el profesor con respecto a los aprendizajes de sus alumnos; sin embargo también es importante que la heteroevaluación pueda realizarse del alumno hacia el profesor ya que no debemos perder de vista que la evaluación es un proceso que compromete a todos los agentes del sistema educativo.

La heteroevaluación es un proceso importante dentro de la enseñanza, rico por los datos y posibilidades que ofrece y también complejo por las dificultades que supone enjuiciar las actuaciones de otras personas, más aún cuando éstas se encuentran en momentos evolutivos delicados en los que un juicio equívoco o "injusto" puede crear actitudes de rechazo (hacia el estudio y la sociedad) en el niño, adolescente o joven que se educa.

### 3.2.8. Componentes de la evaluación

Es necesario afirmar que en todo proceso de evaluación reconocemos la presencia de ciertos componentes. (Pozner de Weinberg, 1995)

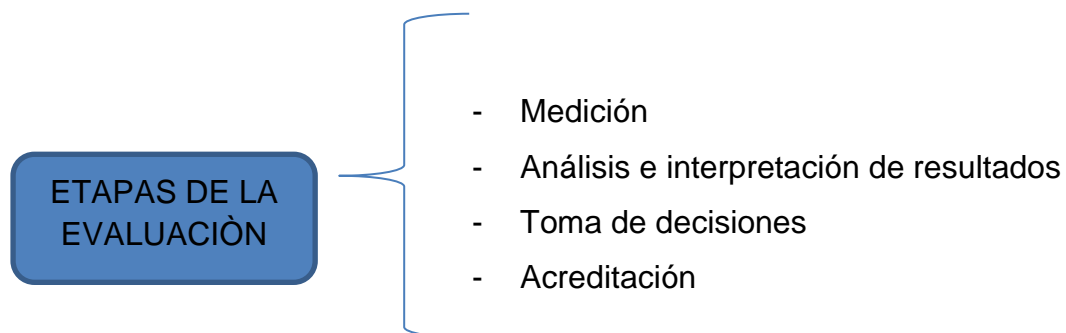
- **Búsqueda de indicadores:** Ya sea a través de la observación o de ciertas formas de medición se obtiene información, la misma que constituyen los indicios visibles de aquellos procesos más complejos que es objeto de nuestra evaluación. En este sentido siempre hay que tener presente que toda acción de evaluación finalmente se lleva a cabo de un conjunto de indicadores que se seleccionan sistemáticamente.
- **Registro y análisis:** Mediante la utilización y aplicación de varios instrumentos se registran estos indicios, lo que permitirá llevar a cabo la amplia tarea de la evaluación. Existen varios instrumentos y técnicas de análisis con carácter complementario ya que en todos los casos se cuenta con ventajas y desventajas en el proceso de registro y análisis de la información.
- **Criterios:** Este componente es muy importante ya que con ellos se puede establecer la comparación respecto del objeto de evaluación este es uno de los elementos de más difícil construcción metodológica en los procesos de evaluación.
- **Juicio de valor:** Este es un elemento central de toda acción evaluativa y el que articula y otorga sentido a los componentes definidos anteriormente por lo que tanto la búsqueda de indicios, las diferentes formas de registro y análisis y la construcción estarán orientadas hacia la formulación de juicios de valor.

**-Toma de decisiones:** Las acciones evaluativas cobran sentido en tanto soporte para la toma de decisiones. Este adquiere importancia central y no siempre es tenido en cuenta por quienes llevan a cabo los procesos de evaluación.

Los componentes son necesarios en el proceso de evaluación, aunque, el educador es la persona que está llamada a formar, como también puede destruir o marginar a un estudiante, es importante tener presente estos criterios de manera justa al evaluar. Por lo tanto se deduce que es importante practicar la claridad al momento de calificar.

### 3.2.9. Etapas de la evaluación

Las etapas de la evaluación se destacan en el siguiente cuadro sinóptico:



**Fuente:** (Álvarez, Julio César, 1997)

**Elaboración:** Lic. Lucía González

El proceso de evaluación comprende cuatro etapas debidamente diferenciadas, entendidas como un proceso sistemático, continuo e integrado dentro del hecho educativo.

**a. Medición**

Es el acto de cuantificar los resultados que nos proporciona el alumno luego de aplicarle una prueba o un mecanismo de verificación de sus conocimientos. La medición nos proporciona elementos de referencia en rangos más o menos precisos para proceder a una evaluación debidamente fundamentada.

**b. Análisis e interpretación de datos**

Luego de aplicar los instrumentos de medición y haber obtenido los resultados viene el análisis de esos datos, es aquí en donde el docente tiene que realizar una interpretación estadística de los resultados, con el fin de determinar en qué medida los alumnos han logrado los objetivos previstos en su planificación.

**c. Toma de decisiones**

Luego de haber realizado el análisis e interpretación de resultados y descubiertos todos los aspectos que incidieron para que los objetivos propuestos hayan sido o no alcanzados mediante el proceso de enseñanza aprendizaje.

**d. Acreditación**

Esta es la etapa final de todo el subsistema evaluativo, es dar testimonio, mediante un documento, de que una persona tiene facultades para desempeñar un encargo o ejecutar algo sin cometer errores.

Por lo tanto se vuelve indispensable la asignación de criterios para evaluar el aprendizaje, puesto que por medio de ello, se garantizará el logro de objetivos específicos de un determinado programa en curso, para ello se requiere de un proceso estructurado.

### **3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES**

#### **3.3.1 Evaluación del desempeño profesional docente**

La evaluación del desempeño docente, se dio en el Ecuador, a partir del año 2006; el Ministro de Educación con fecha 26 de enero del año en curso, expidió el Acuerdo Ministerial No. 0025-09, mediante el cual se institucionaliza el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas.

Las políticas de este gobierno contemplan una evaluación al desempeño profesional tanto docente como directivo para conocer la realidad educativa, para establecer conclusiones, plantear y emprender correctivos respectivos; partiendo de que desempeño es “el cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio” (Martí, 2008)

La evaluación del desempeño docente, desde la posición ministerial se realizará a nivel institucional (evaluación interna), donde se evaluarán las competencias, actitudes que el profesional de la educación pone en práctica en la institución educativa, en los procesos de formación y aprendizaje de los estudiantes, que contribuyen al cumplimiento de los objetivos educativos e institucionales, a través de cinco instrumentos: autoevaluación, coevaluación, evaluación por parte del directivo (observación de una clase), evaluación de padres de familia, evaluación de los estudiantes.

Los docentes son actores importantes para la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como sus competencias profesionales, principalmente referidas a la preparación de la enseñanza y a la organización del proceso del trabajo en el aula, se consolidan como factores que inciden en lo que aprenden y logran los estudiantes. Desde esta perspectiva es importante conocer cuan preparados están los docentes para implementar procesos de calidad.

La evaluación de los docentes en cambio permitirá promover acciones didácticas pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes y el mejoramiento de la formación continua de los docentes como de su desarrollo profesional.

Por lo tanto la evaluación de los docentes no debe verse como un acto fiscalizador, sino más bien como una forma de impulsar el perfeccionamiento docente.

La evaluación que realiza el Ministerio se ejecuta en dos fases: evaluación interna y evaluación externa.

#### **a. Evaluación interna**

Esta evaluación se refiere a las competencias que el docente pone en práctica en el establecimiento educativo, en los procesos de formación y aprendizaje de los estudiantes que ayudan al cumplimiento de objetivos educativos e institucionales.

La evaluación interna se ejecuta a nivel de institución educativa. Recoge información de las competencias y actitudes que pone en práctica el docente en los procesos de aprendizaje con los educandos. Se realiza “a través de cinco instrumentos: autoevaluación, coevaluación de pares, evaluación por parte del directivo, evaluación de padres de familia y evaluación de los estudiantes” (MINEDUC, 2008, p. 3). Su aplicación está dispuesta a fortalecer los procesos de aprendizaje.

En esta fase se aplicarán los siguientes instrumentos:

**-Autoevaluación:** Esta permite al docente el autoanálisis y la autocrítica, este procedimiento tendrá un valor del 5% de la calificación total.

**- Coevaluación:** Esta evaluación indica el conocimiento del desempeño docente a través de un docente compañero del mismo nivel o ciclo, tendrá un valor del 5% de la calificación total.

**- Evaluación por parte del directivo:** Ayuda al conocimiento del desempeño docente a través de la observación del trabajo en el aula y la aplicación de un cuestionario por parte de la máxima autoridad educativa. Este proceso tendrá un valor del 5% de la calificación total.

**- Evaluación por parte de los estudiantes:** Permite el conocimiento del desempeño docente a través de la opinión del estudiante respecto a la metodología

de enseñanza y a las relaciones docente estudiante, mediante un cuestionario que lo responderán. Tiene un valor del 12% de la nota final.

- **Evaluación por parte del padre de familia:** Esta evaluación ayuda al conocimiento del desempeño docente a través de un cuestionario que recoge la opinión del padre, la madre de familia o representante de los estudiantes respecto a las relaciones del docente con los estudiantes. Este procedimiento tendrá un peso del 8% de la calificación total.

- **Observación de una hora clase:** Permite la revisión de la planificación, desarrollo y empleo de los recursos didácticos utilizados por el docente en el aula, este tendrá un valor del 15% de la nota final.

Estos instrumentos permiten que el maestro, de manera responsable y veraz, evalúe su gestión y el trabajo que realiza, tomando en cuenta y potenciando los aciertos y mejorando las debilidades.

#### **b. Evaluación externa**

“La evaluación externa constituye la aplicación de pruebas de conocimientos de comprensión lectora, conocimientos pedagógicos y conocimientos específicos”. (Ministerio de Educación, 2010).

Este proceso de evaluación externa ayudará a obtener información de las fortalezas y debilidades académicas de los docentes. Las fortalezas están destinadas a contribuir al fortalecimiento de la calidad de la educación y las debilidades serán tratadas por medio de programas especiales de capacitación, en respuesta a las necesidades detectadas y con ello mejorar la calidad de la educación.

Para la evaluación externa el Ministerio de Educación aplicará cuestionarios de las siguientes pruebas:



- **Prueba de Comprensión Lectora:** Este procedimiento tendrá un peso del 30% de la calificación total. Evalúa la capacidad de decodificar e interpretar textos de género narrativo, expositivo y argumentativo.

- **Prueba de Conocimientos Pedagógicos:** Esta prueba tendrá un peso del 10% de la calificación total. Mide los temas de pedagogía: teorías del aprendizaje, diseño y planificación curricular, evaluación del aprendizaje e inclusión educativa.

- **Prueba de Conocimientos Específicos:** Esta prueba tendrá un peso del 10% de la calificación total. Los temas a ser evaluados dependen del nivel en el que el docente desempeña su función.

### **3.3.2. Conceptos de desempeño Profesional**

#### **Desempeño profesional**

“El desempeño profesional docente es lo que el profesor hace en el trabajo. Es sinónimo de comportamiento del profesor al preparar su clase, al hacer una presentación frente a sus alumnos, al diseñar materiales de aprendizaje o al evaluar los exámenes de sus alumnos.”(Valenzuela, 2004).

“Se constituye en el modo de expresión por el profesional del desarrollo alcanzado en las competencias, las que cualifican y distinguen el cumplimiento de las exigencias socio laborales en los contextos donde cumple las actividades, tareas o roles inherente a la realización de las funciones y procesos asociados a la profesión” (Díaz, 2009)

El desempeño profesional es el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades inherentes a una profesión, considerada como el conjunto de acciones diarias que realizan los docentes en el desarrollo de sus funciones, especialmente dentro del aula, así como también en las diferentes actividades, comisiones y otros encomendadas por las autoridades, lo que conllevan al adelanto y bien común de la institución y estudiantado.

El cumplimiento de este accionar constituye un logro en las competencias profesionales, las que cualifican y distinguen el desempeño de las exigencias sociolaborales en los contextos donde cumple las actividades, tareas o roles inherente a la realización de las funciones y procesos asociados a la profesión y lo que el maestro realice para desarrollar de mejor manera el proceso de enseñanza aprendizaje.

Por esta razón se hace necesario un sistema evaluativo que haga justo y racional el proceso de evaluación, que permita valorar el desempeño profesional con objetividad, profundidad e imparcialidad.

### **3.3.3. Conceptos de desempeño docente**

“La evaluación del desempeño docente, son las acciones didáctico-pedagógicas que favorecen los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación inicial docente, así como su desarrollo profesional”. (González, 2005).

Es indispensable precisar cuál es la misión educativa específica del docente y en ese contexto, cuáles son los conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que corresponden a esas tareas, contribuir al crecimiento de sus alumnos y alumnas, contribuir desde los espacios estructurados para la enseñanza sistemática, desarrollo integral de las personas, incorporando sus dimensiones biológicas, afectivas, cognitivas, sociales y morales.

Su función es mediar y asistir en el proceso por el cual niños y jóvenes desarrollan sus conocimientos, sus capacidades, sus destrezas, actitudes y valores, en el marco de un comportamiento que valora a otros y respeta los derechos individuales y sociales. Para realizar esta misión los docentes necesitan creer en ella y en que es posible realizarla bien.

### **3.3.4. Conceptos de Evaluación del desempeño docente**

“La evaluación del desempeño docente, 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”. (Chacón, 2005).

“La evaluación del desempeño docente, son las acciones didáctico-pedagógicas que favorecen los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación inicial docente, así como su desarrollo profesional”. (Chacón, 2005).

La evaluación del desempeño profesional docente es un proceso permanente que lleva a verificar el quehacer profesional de los educadores detectando fortalezas y debilidades que requieren ser superadas; para ello se valora sus competencias funcionales y comportamentales.

Los docentes ecuatorianos se han acostumbrado a utilizar este término simplemente para destacar los elementos negativos, lo que no funciona y nos hemos olvidado que lo importante de la evaluación es reforzar el apoyo, destacar lo positivo. Se enjuicia y se trata de encontrar “culpables” en lugar de profundizar en las orientaciones, en poner en práctica estrategias que hagan posible alcanzar resultados esperados por las acciones emprendidas.

La evaluación del desempeño docente es necesario ya que es esencial el análisis del efecto que produce en los aprendizajes y el desempeño de los estudiantes, el despliegue de las capacidades pedagógicas y socioafectivas de los docentes, así como también el ambiente relacional que estos profesionales recrean para la enseñanza y aprendizaje, por lo tanto la calidad desempeño profesional docente ha de verse reflejado en los aprendizajes y resultados alcanzados por los estudiantes. Para ejecutar esta evaluación se debe tener presente su carácter continuo ya que se realiza durante todo el año escolar, sistemático porque requiere planificación y organización de manera que la información obtenida sea confiable.

Por consiguiente, el docente debe estar preparado científica, pedagógica y didácticamente, para poder desenvolverse en el proceso enseñanza aprendizaje, que implica labores, como: selección y adecuación del currículo de acuerdo a la realidad contextual; diseño de planificaciones curriculares; trabajo en equipo, relación pedagógica en el desarrollo de los aprendizajes; pero esto no es todo, el docente, debe tener vocación y una buena preparación en el campo psicológico, ya que, su relación es de persona a persona y es aquí donde se fortalecen los valores humanos y la afectividad.

### 3.3.5. Estándares de desempeño Docente

“Son todos aquellos conocimientos, habilidades y actitudes que todo profesional de la educación, debe tener para asegurar que los estudiantes alcancen a los aprendizajes deseados” (Ministerio de Educación, 2012).

Un estándar puede convertirse en un indicador del nivel de vida; en el campo educativo los estándares son metas que debieran alcanzarse; en cuanto a docentes y directivos son descripciones de aspectos que deberán ejecutar con la finalidad de que los estudiantes alcancen los saberes deseados.

Se considera también a las prácticas pedagógicas que el educador debe realizar de manera eficaz y eficiente para contribuir a mejorar la enseñanza aprendizaje. El propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores de la educación hacia su mejoramiento continuo.

Los estándares de desempeño docente tienen el propósito de fomentar una enseñanza similar en las distintas aulas para que los aprendices obtengan el perfil de salida al culmina la Educación Básica y lo planteado en el Plan Curricular.

#### 3.3.5.1. Dimensiones para la evaluación docente

El Ministerio de Educación (2012), para valorar el desempeño profesional docente ha considerado aspectos que encierran su labor dentro del aula, relación con los compañeros, estudiantes, padres de familia y comunidad, ya que su actividad pedagógica no se limita al aula sino trasciende a la comunidad; dentro de la práctica docente se toman en consideración las siguientes dimensiones:

- ◆ Sociabilidad pedagógica
- ◆ Habilidad pedagógica y didáctica
- ◆ Desarrollo emocional
- ◆ Atención a estudiantes con necesidades especiales individuales
- ◆ Aplicación de normas y reglamentos
- ◆ Relación con la comunidad
- ◆ Clima de trabajo

El nuevo modelo de Gestión Educativa del Ministerio de Educación incluye las grandes dimensiones del desempeño docente centradas en el desarrollo curricular, en la gestión de aprendizajes, en el desarrollo profesional y compromiso ético.

#### **3.3.5.1.1. Sociabilidad pedagógica**

Al definir sociabilidad “la capacidad de relación con los otros en los espacios sociales” (APESCAM, 2004)

Durkheim, (2009) nos dice que pedagogía “*se deriva del griego paidos= niño y agein= guiar, conducir*”.

Por lo tanto la sociabilidad pedagógica hace alusión a la aptitud de relación de que el docente tiene con sus estudiantes y a su vez la posibilidad de guiarlos en el proceso de la enseñanza aprendizaje.

Por otra parte el docente debe mostrar ética y disciplina en cada momento de su actuar como docente, destacando valores como el respeto, honestidad, puntualidad, igualdad, amor, solidaridad, siendo claro ejemplo para sus estudiantes y compañeros de la institución.

Tomando en consideración esto se deduce que la sociabilidad pedagógica es la relación comunicativa afectiva y de ternura del docente con todos sus estudiantes, manifestada no solo dentro del aula, sino también fuera de ella y no solo con los estudiantes sino también con los demás actores educativos, pues esto permite la existencia de un ambiente acogedor y atractivo para posibilitar su interacción en el medio escolar y fomentar las mejores formas de desarrollar los aprendizajes, en el marco del respeto, cortesía, consideración, apoyo mutuo, etc.

#### **3.3.5.1.2. Habilidad pedagógica y didáctica**

“La habilidad es la capacidad adquirida por el hombre, de utilizar creadoramente sus conocimientos y hábitos tanto en el proceso de actividad teórica como práctica” (Cañedo C & Cáceres M, 2009)

La habilidad es una aptitud innata del hombre, por lo tanto el docente debe utilizarlo para combinar lo pedagógico con lo didáctico y poner en juego sus destrezas, para lograr los objetivos propuestos al inicio de cada año lectivo.

Se relacionan con las prácticas pedagógicas del maestro, en cuanto a dirigir y a guiar al grupo en el desarrollo de la elaboración de los conocimientos; con la manera de planificar y desarrollar las clases, la metodología que usa, las destrezas que desarrolla con los estudiantes y la construcción de conocimientos.

En cuanto a la didáctica, el docente debe tomar en cuenta que en la actualidad existen las didácticas contemporáneas, las mismas que privilegian el uso del material didáctico, el mismo que es elaborado con intención y con un fin encaminado a complementar, apoyar y motivar los procesos de enseñanza aprendizaje, además existen estrategias como el trabajo cooperativo, discusiones, lectura reflexiva, lluvia de idea, entre otras.

La calidad del docente en el campo de las habilidades pedagógicas y didácticas, pues, de estas competencias depende, no sólo, la construcción de aprendizajes significativos llevados a la práctica, sino también, el desarrollo de los procesos de pensamiento para comprender, interpretar y usar los conocimientos universales, nacionales y locales en situaciones reales.

#### **3.3.5.1.3. Desarrollo emocional**

Según Díaz, (2007) “El desarrollo emocional es algo adquirido con el transcurso de la vida de un individuo, no hay certeza de cuando este desarrollo culmina pero lo cierto es que la base, es decir, la niñez influye de manera directa en este desarrollo tan importante”.

“Todo profesional de la educación debe poner afecto y cariño en su trabajo, pues al transmitir alegría, seguridad, confianza, estrecha lazos de amistad, cooperación, solidaridad y mejora las relaciones interpersonales entre la comunidad educativa”. (Fernández, 2008)

Este tema es delicado, profundo, pero hay que recalcar que, es la responsabilidad de los adultos vinculados con la educación, lograr que los niños tengan una base educativa sólida y humanitaria para así estabilizar sus emociones. Es necesario que el docente esté emocionalmente bien para poder convivir con otros individuos y especialmente con sus estudiantes.

El docente debe trabajar con entusiasmo, no debe estar presionado, por lo que todo docente debe tener vocación verdadera y debe disfrutar lo que hace, a cada momento; debe brindar afectividad a cada momento, ya que eso perciben los estudiantes y los motiva a seguir adelante. Por lo tanto todo docente debe aplicar en sus clases y en sus aulas afectividad, ternura y amor, pero a la vez autoridad, esto ayudará a mejorar las relaciones interpersonales entre la comunidad educativa.

Todo docente debe poner en práctica la pedagogía afectiva, cuyo propósito es educar a los estudiantes mediante enseñanzas afectivas relevantes, pues al transmitir alegría, seguridad, confianza, cooperación, solidaridad mejora las relaciones interpersonales entre la comunidad educativa.

#### **3.3.5.1.4. Atención a estudiantes con necesidades especiales individuales**

La Ley Orgánica de Educación Intercultural en su artículo 2, literal V sobre equidad e inclusión sostiene que: La equidad e inclusión aseguran a todas las personas el acceso, permanencia y culminación en el Sistema Educativo. Garantiza la igualdad de oportunidades a comunidades, pueblos, nacionalidades y grupos con necesidades educativas especiales y desarrolla una ética de la inclusión con medidas de acción afirmativa y una cultura escolar incluyente en la teoría y la práctica en base a la equidad, erradicando toda forma de discriminación.

En cuanto a los problemas de aprendizajes, éstos pueden ser ciertos obstáculos que interfieren el desarrollo normal de la actividad pedagógica del estudiante y limita la consecución efectiva de sus objetivos y metas, para mejorarlos se deberá utilizar de manera sistemática y organizada varias estrategias o alternativas de solución para diferentes casos, es decir según la naturaleza del problema.

Existen unas necesidades educativas comunes, compartidas por todos los alumnos, que hacen referencia a los aprendizajes esenciales para su desarrollo personal y socialización, que están expresadas en el currículo escolar. Sin embargo, no todos los alumnos y alumnas se enfrentan con el mismo bagaje y de la misma forma a los aprendizajes en él establecidos, todos los niños y niñas tienen capacidades, intereses, ritmos, motivaciones y experiencias diferentes que mediatizan su proceso de aprendizaje, haciendo que sea único e irrepetible en cada caso.

Ante esta realidad el docente deberá actuar de acuerdo a la diversidad, incluso si es necesario deberá adaptar el currículo, utilizar otras estrategias, materiales educativos, diseñar actividades complementarias. En algunos casos el docente deberá remitir al estudiante a un profesional para trabajar conjuntamente buscando el bienestar del estudiante.

Es menester precisar que en ocasiones son las dificultades de aprendizaje las que retrasan el proceso, ante ello debe realizar un diagnóstico para establecer que dificultad se encuentra presente en el salón de clases, analizando las causas y consecuencias que esto produce para determinar las acciones de solución que se deberán emprender.

#### **3.3.5.1.5. Aplicación de normas y reglamentos**

Partiendo del significado de norma, “*regla que se debe seguir, colección ordenada de reglas que rigen una cosa*” (Galindo, 1992) Son acuerdos consensuados que se establecen para el funcionamiento de una organización, ayudan a coordinar las acciones y actividades que se realizan en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las leyes y reglamentos establecen mecanismos concretos para el mejor funcionamiento del sistema educativo en los distintos niveles del mismo; en el nivel meso y micro curricular las normas y reglamentos son actos y procedimientos elaborados por las autoridades de la institución educativa en uso de sus atribuciones, sobre problemas administrativos técnico pedagógicos de la institución

En este punto se evalúan los aspectos referidos al cumplimiento de leyes, reglamentos y disposiciones que son necesarias para el normal desenvolvimiento de



las actividades docentes. Es necesario cumplir con los acuerdos establecidos para el buen funcionamiento de una organización, creadas a nivel ministerial e institucional para coordinar acciones. El PEI, el Manual de Convivencia institucional y la ley de Educación Intercultural, son dos aspectos importantes para el maestro, ya que rigen normas y reglas que son necesarios seguirlas y cumplirlas.

#### **3.3.5.1.6. Relación con la Comunidad**

“Se entiende por comunidad a la reunión de personas asociadas con el objeto de llevar una vida en común, basada en la ayuda mutua”. (Lozano, G. 2011)

Docente-Estudiante-Padres de familia, son componentes necesarios para el buen desarrollo de la Institución educativa, por lo tanto es necesario mantener buenas relaciones entre estos. Es necesario tener contacto con la comunidad ya que ellos también están implicados en la educación, buscando siempre el bien común, se velan por los intereses de toda la colectividad, buscando la práctica del Buen Vivir.

#### **3.3.5.1.7. Clima de trabajo**

El clima laboral es uno de los factores que más aporta al logro de mejores resultados. Si el clima laboral es muy deficiente, también puede suceder que los profesores se desautoricen unos a otros, delante de los alumnos. Esto empeora los problemas disciplinarios, ya que los alumnos perciben estos desacuerdos y tienden a favorecer al profesor más permisivo, lo que dificulta aún más la labor de quienes eligen el camino difícil de la exigencia y el rigor. (Fuentes, 2008).

Un docente es competente cuando conoce las características socio – culturales de sus estudiantes y organiza su práctica pedagógica en articulación con el contexto; identifica problemas psicosociales de los estudiantes y apoya la resolución de los mismos; informa a padres de familia sobre los procesos educativos y avances en el aprendizaje de los estudiantes y establece relaciones de colaboración con ellos; promueve actividades que involucran a las familias en la formación integral; realiza acciones pedagógicas que incorporan las características del entorno en que se encuentra la institución, generando alternativas de intervención sobre problemáticas

de la comunidad; utiliza diferentes escenarios comunitarios para enriquecer sus prácticas pedagógicas.

Ser parte de una institución educativa implica compromiso laboral para que esta surja y trabajar por el adelanto de la misma, buscando la calidad. El clima de trabajo está determinado por la motivación, el compañerismo, el trabajo en equipo, las buenas relaciones interpersonales y un buen líder en este caso el directivo que es el que lleva de la mano la buena marcha del establecimiento educativo.

Dentro de una institución educativa debe primar las buenas relaciones interpersonales, lo cual lleva a crear un ambiente de armonía, de manera que los que están dentro del mismo realizan su mejor esfuerzo para conseguir las metas trazadas y lograr la misión institucional.

#### **3.3.5.1.8. Disposición al cambio**

“El proceso de cambio está orientado por un propósito general: generar más y mejores aprendizajes en todos los alumnos. Para ello se visualiza como necesario transformar la concepción tradicional de escuela secundaria y mejorar su oferta educativa” (El Cambio Educativo, 2003).

Todo cambio genera aprendizaje, es responsabilidad del docente vencer miedos y temores y enfrentar nuevos retos, aplicando y proponiendo nuevos proyectos para el beneficio de la comunidad educativa en la que labora, la disposición al cambio en la educación, viene ligada a la madurez personal y a la formación profesional de los docentes; un docente, que no se interesa en actualizar sus conocimientos y mejorar su capacidad profesional, demuestra cierto grado de conformismo con su vida rutinaria.

El principal obstáculo con el que se encuentra una institución educativa es la resistencia al cambio que manifiestan sus actores, debido a que están enraizados en una educación tradicional, pasiva, quienes deben reflexionar, sobre las exigencias de los acelerados cambios que se viene dando en la sociedad y abrirse hacia aquello para brindar un mejor servicio a la colectividad.

### **3.3.5.1.9. Relación con los estudiantes**

“La función del maestro no es solo estrictamente académica, por lo que siempre es importante estar preparado y conocer las diferentes estancias a las que se puede acudir tanto dentro de la escuela como fuera de ella”. (Espino, 2010)

Las buenas relaciones interpersonales entre docentes y estudiantes ayuda que el proceso de enseñanza aprendizaje avance positivamente, ya que el docente se puede desenvolver de la mejor manera con la satisfacción de haber realizado un buen trabajo y para el estudiante le será gratificante la educación recibida, esta le servirá para desenvolverse en la vida cotidiana, permitiendo un verdadero interaprendizaje.

Tiene mucha importancia la vocación docente, siendo esta una profesión noble y enriquecedora, para quien la ama verdaderamente, pero puede ser el peor error si se llega a ella solo por tener un título o un sueldo seguro. Los maestros tenemos el futuro de los jóvenes en nuestras manos por eso es importante tener las habilidades y actitudes necesarias que esta "misión" implica.

### **3.3.5.1.10. Actividades iniciales de una clase**

“Se considera que estas actividades contribuyen a que el estudiante tenga mayor predisposición hacia el nuevo aprendizaje que va a adquirir” (Quizhpe, J. 2008)

El desarrollo, la conducta de los sujetos dependen de sus capacidades, aptitudes, interese, motivaciones lo que le llevan al aprendizaje como respuesta a los estímulos que se le presenten.

La ejecución de la clase tiene sus momentos que aportan para un mejor aprendizaje de tal manera que las actividades iniciales que se realizan sirven de punto de partida para el enlace de los conocimientos previos con los nuevos.

### **3.3.5.1.11. Proceso de enseñanza aprendizaje**

“Las experiencias del ser humano es un mapa para obtener nuevos conocimientos y es la puerta para inventar nuevas cosas” (Calle, N. 2011)

Dentro del proceso de enseñanza aprendizaje la interrelación entre los actores educativos es primordial; el dinamismo dentro del aula permitirá que el estudiante adquiera el nuevo conocimiento de manera significativa y funcional.

Es así que el docente tiene que poner en juego su creatividad, para lograr el interés y la motivación dentro del aula de clases, en donde debe emplear los recursos didácticos creativos que logren llamar la atención al estudiante.

### **3.3.5.1.12. Ambiente en el Aula**

“Las experiencias del ser humano es un mapa para obtener nuevos conocimientos y es la puerta para inventar nuevas cosas” (Calle, N. 2011)

Considerando que, el aprendizaje es la adquisición de nueva cultura, un cambio de conducta, pensamiento o sentimiento como reflejo de los estímulos, es importante la motivación que el docente de a sus estudiantes, para conseguir el interés, participación dentro del grupo para que el interactuar sea provechoso y satisfaga sus necesidades.

Otro aspecto a considerarse dentro de la motivación es la imagen que el aula proyecta, esto debe convertirse en un lugar acogedor, lleno de colorido, transformarse en el hogar en donde el estudiante pasa gran parte de su vida y se desarrolla no solo en lo académico, sino en lo social. La misión motivadora del pedagogo es compleja pero no imposible, el esfuerzo que ponga en lograrlo se verá recompensada con los frutos que se cosechen al finalizar el proceso.

### **3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS**

#### **3.4.1 Funciones de un Directivo**

Una educación de calidad es la que provee las mismas oportunidades a todos los estudiantes y contribuye a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país. Considerando este concepto de calidad educativa, un directivo de calidad será el que contribuye a alcanzar estas metas tanto en la institución como a través de la formación de estudiantes. (Ministerio de Educación, 2010).

La función del director escolar conlleva cultivar diversos factores que son clave para que el centro de enseñanza sea eficaz: el trabajo en equipo y la colaboración entre el personal, la sensibilización hacia las preocupaciones y las aspiraciones no sólo de los estudiantes sino también de sus padres, y la planificación y aplicación con visión de futuro de toda una serie de cuestiones administrativas, organización de la escuela en general.

#### **3.4.2 Evaluación del desempeño directivo**

La evaluación del directivo es el proceso que da cuenta del nivel de cumplimiento de las obligaciones del Directivo que se encuentra en la Ley Orgánica de Educación Intercultural de la forma más precisa posible, para la buena dirección y del modelo de calidad de Gestión Educativa para potenciar un efectivo liderazgo educativo. La evaluación del desempeño es un proceso al servicio del mejoramiento de las funciones Directivas.

Para DINAMEP, (2003) La Evaluación de Desempeño es un proceso al servicio del mejoramiento de las funciones de Docentes Directivas y Técnico-Pedagógicas. Su importancia radica en que permite a los responsables de la gestión de los establecimientos demostrar sus competencias para liderar procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas desafiantes, que permitan a escuelas y liceos municipales desarrollar una educación de mayor calidad y equidad.

“La evaluación del desempeño del director permitirá evidenciar la forma como es percibido por la comunidad escolar”, (Santos Guerra, Miguel, 2011) lo que le ayudará

a conocerse críticamente, reafirmar sus logros y reconocer sus dificultades para aprender de ellas, conducir de manera más consciente su trabajo, comprender mejor lo que sabe y lo que necesita saber, acorde con sus necesidades.

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

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

El resultado de la evaluación del desempeño es el punto de partida para generar un plan de desarrollo personal y profesional para el directivo, en la que se expresan las competencias en las cuales el evaluado presenta un trabajo no satisfactorio para que se implementen las acciones correspondientes para corregir la situación; debe concebirse como un elemento para la reflexión.

### **3.4.3 Liderazgo Educativo**

“Liderazgo transformacional, puede ser el más eficaz y adecuado para dirigir u organizar las instituciones educativas, siempre hacia el cambio y hacia la mejora, siendo el que más se adapta a la situación que viven las dependencias de servicios educativos”. (Cortès, 2006)

El liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. (Kotter, 1996)

LIDERAZGO	
ANTES	HOY
✍ La tarea de la dirección de grupos era “ordenar – controlar	✍ El liderazgo y la gestión son elementos básicos de los procesos de dirección organizativa.
✍ El (la) jefe (a) no es ser jerarca	✍ La gestión se relaciona directamente más con las estrategias, las eficacias y los objetivos de cada proyecto.
✍ La jerarquía como control desalienta el desarrollo del compromiso y la responsabilidad.	✍ El liderazgo se vincula con los valores, los propósitos, la posición y la imaginación, lo que posibilita la animación Y movilización de los actores.
✍ Obstaculiza el trabajo creativo en equipo.	✍ El dinamismo de los tiempos actuales, exige desarrollar A pleno las capacidades del ser humano que posibiliten las redes de cooperación y el trabajo en equipo
✍ ” EL MODELO BUROCRATICO genera rutinas de trabajo, censura los criterios propios del operador, la organización es centralizada, las tareas individuales encadenadas a la inspección y control, todo esto facilitaba “administrar lo dado“	✍ La innovación demanda nuevos aprendizajes que posibiliten aportes personales y comprometimiento con la misión y visión institucional.
Fuente: (Chiavenato, 2009: 70)	

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de la comunicación humana para la consecución de uno o de diversos objetivos específicos.

Dentro de la función de líder cabe recalcar que las actitudes positivas: el respeto, ética, afecto, cariño, carisma que demuestre, son aspectos importantes para lograr una aceptación total y a su vez el éxito en cuanto a que los demás lo sigan y apoyen.

El liderazgo se podría definir básicamente como la capacidad de influir positivamente en otros seres humanos para el logro de una finalidad cualquiera que sea. Si observamos detenidamente, en los últimos años ha existido un especial interés en todas las culturas del mundo por el Liderazgo, especialmente por el grupo humano empresarial, luego de estos vinieron los educadores, los políticos, etc. y con estos avances filosóficos y reflexivos que ha alcanzado el tema; el liderazgo se ha afianzado.

#### **3.4.4. Gestión educativa**

“Gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales”. (Mager, 1974)

Entonces, si realizamos un análisis la gestión se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas, dentro de las organizaciones y debe ser entendida como el arte de la organización de los actores, los recursos, etc. En el ámbito educativo es el conjunto de acciones de supervisores, directores y maestros encaminadas al logro de determinados propósitos.

La gestión es una tarea necesaria e indispensable para el logro de los objetivos de cualquier institución, tomada como referente la ejecución de procesos ejecutivos que tendrán como consecuencia resultados positivos y de calidad.

Es por ello que la gestión en cualquier ambiente que se desarrolle debe propiciar un ambiente de participación, de manera que todos los actores del proceso se sientan comprometidos con el logro de los fines y propósitos de la institución.

Por lo tanto la gestión en el ámbito educativo es sin duda la fortaleza o la debilidad de una Institución, planificar, dirigir y buscar las estrategias correctas para el



alcance de objetivos, visión y misión de una Institución, sin duda, demandan preparación, responsabilidad, sacrificio y experiencia; los procesos de gestión responden a un trabajo en equipo y un liderazgo transformacional.

### **3.4.5. Importancia de la gestión educativa**

González, B. (2009) manifiesta que la gestión educativa es importante porque comparte una visión inspiradora, establece a la planificación, seguimiento y evaluación como un sistema integrado y toma de decisiones gerenciales alimentadas por él. No cambia la cultura, crea la cultura de cambio. Busca un nuevo conocimiento institucional más allá de un nuevo plan. Toma de decisiones con la autoridad del argumento y no con el argumento de la autoridad. Estimula la construcción y apropiación colectiva del conocimiento. Enfatiza en la construcción o mejoramiento de: Proyecto Institucional, Capacidad institucional, Credibilidad institucional.

La gestión implica:

- ◆ Organización
- ◆ Planificación
- ◆ Evaluación
- ◆ Administración de recursos
- ◆ Educación continua.

Hoy resulta difícil encontrar a responsables óptimos en la ejecución de la gestión en una empresa o institución, cualesquiera que sean los objetivos de éstas, que no afirmen el papel relevante que tienen las personas en el desarrollo y éxito de las mismas.

Los factores de competitividad organizativa son, en gran medida, factores inculcados a los recursos humanos, a sus habilidades, destrezas, competencias, etc. Todo ello ha hecho que el interés por la gestión en general haya crecido y que cada vez se demanden auténticos especialistas en esta área.

“Las capacidades conceptuales, tecnológicas, sociales y otras más son importantes para lograr una percepción global de la organización, de las complejidades de la

organización en su conjunto y de la manera en que sus diversas partes encajan entre sí” (Flores, 2007)

Para mantener a una organización centrada en sus objetivos es necesario captar el modo en que cada parte de la organización encaja e interactúa con las demás para lograr los objetivos fijados y para operar en un ambiente sujeto a un continuo cambio.

Las capacidades para tratar con las personas son esenciales en todos y cada uno de los niveles de la organización: son un reflejo de la capacidad de liderazgo de un gestor.

Es importante la gestión tanto de los recursos humanos, institucionales, económicos, materiales etc. ya que de ellos depende el progreso o el declive de la empresa o la institución, los Departamentos de Recursos Humanos manejan así como al perfil que se le demanda a su responsable, el ser competitivos y potenciar la rentabilidad empresarial o institucional.

La función de Recursos Humanos tiene un papel clave en la creación de valor para la empresa, ayudando a los ejecutivos a aprender y actualizar su capacidad de motivar y satisfacer las necesidades profesionales de sus colaboradores.

### **3.4.6. Dimensiones para la evaluación del Desempeño profesional directivo**

La buena marcha de toda institución educativa depende en buena parte de la dirección y coordinación de sus directivos para la ejecución de las tareas y acciones en beneficio de la comunidad en la cual se desenvolverán los estudiantes; para analizar el desempeño profesional directivo es necesario abordar temas relacionados con las competencias gerenciales, de liderazgo y relación con la comunidad los cuales determinan las actitudes que los directivos deben tomar con sus compañeros de trabajo, estudiantes, representantes y comunidad en general.

#### **3.4.6.1. Competencias gerenciales**

En este aspecto se evalúa al directivo lo siguiente: asistencia a la institución, rendición de cuentas, seguimiento al trabajo de personal directivo y docente, uso de

recursos, ejercicio de liderazgo, gestión educativa, gestión administrativa, trabajo en equipo, actualización y capacitación, relación con la comunidad, entrega de información a autoridades, planificación, ejecución y evaluación de la gestión de directivos y docentes, atención a estudiantes, elaboración de instrumentos curriculares, preocupación por el proceso de aprendizaje y evaluación de los estudiantes.

Todo gerente educativo requiere asumir un liderazgo positivo de servicio proporcionando afecto, apoyo y consideración.

#### **3.4.6.2. Competencias pedagógicas**

Las competencias son procesos complejos que las personas ponen en acción-actuación-creación, para resolver problemas y realizar actividades, aportando a la construcción y transformación de la realidad, para lo cual integran el saber ser, el saber conocer y el saber hacer, teniendo en cuenta los requerimientos específicos del entorno, las necesidades personales y los procesos de incertidumbre, con autonomía intelectual, conciencia crítica, creatividad y espíritu de reto, asumiendo las consecuencias de los actos y buscando el bienestar humano. Las competencias, en tal perspectiva están constituidas por procesos subyacentes así como también por procesos públicos y demostrables, en tanto implican elaborar algo de sí para los demás con rigurosidad. (Gallego, 1999).

Al relacionar este concepto con el campo de la pedagogía, se diría que las competencias pedagógicas se refieren a las actividades que las personas ponen en acción-actuación-creación, para resolver problemas y realizar actividades referidas a la actividad educativa que cotidianamente se desarrollan en la escuela.

El líder educativo debe motivar a sus docentes el interés por el desarrollo profesional, fomentar el vínculo del aprendizaje entre la institución y la comunidad para el enriquecimiento mutuo, velar por el cumplimiento de las metas que llevan al alcance de la misión.

En este ámbito, se infiere que director debe poseer competencias profesionales para dirigir la institución educativa y enrumbarle hacia la consecución de los objetivos de

la educación. Por tal motivo, el Ministerio de Educación ha incluido en el proceso de evaluación de directivos, las competencias pedagógicas para determinar cómo están desarrollándose en la institución y si están orientadas al mejoramiento de la educación.

#### **3.4.6.3. Liderazgo en la comunidad**

El liderazgo es un importante ingrediente para fortalecer las comunidades, la autoridad debe mantener una línea estableciendo consensos basados en el diálogo, la comunicación y la participación permanente para que las decisiones tomadas vayan en bien de la comunidad educativa. El directivo debe apoyar de manera permanente todos los proyectos de la comunidad, mantener buenas relaciones con padres de familia, docentes y estudiantes, es el que promueve el desarrollo de actividades socio cultural y educativo.

#### **3.4.6.4. Requisitos para ser un Buen Líder**

Para Álvarez (2006) los requisitos para lograr ser un buen líder son los siguientes:

- ◆ Carisma, porque no existe la posibilidad ni ha existido un líder que no sea apreciado por las personas o sus seguidores, empleados, etc.
- ◆ Inteligencia, por qué es necesaria la inteligencia en este proceso antes que el instinto por ejemplo? Porque para ser un buen líder es necesario pensar, dimensionar, analizar y finalmente diseñar estrategias para lograr un objetivo mancomunado.
- ◆ Poder de convencimiento, si no contamos con credibilidad, si no sabemos expresar nuestras ideas y si no sabemos con seguridad lo que expresamos es muy difícil convencer.
- ◆ Sensibilidad, observemos que en todo sistema el punto fundamental es siempre el más flexible, esto quiere decir que no contamos con cualidades que nos permitan percibir, aceptar, reconocer y actuar con sensibilidad pues es muy difícil ser líder.
- ◆ Integridad, tener valores y representarlos resume fundamentalmente contar con Integridad, va de la mano con la ética y la forma en que los valores se han gestado en nuestro interior.

- ✦ Arrojo, o valentía, si tememos decidir por nosotros mismos y asumir el reto del liderazgo en nuestras actividades es muy poco probable que nos podamos descubrir como líderes.
- ✦ La imparcialidad, esta objetividad e independencia es fundamental sobre todo al momento de asimilar las opiniones externas acerca de nuestra idea liderada, necesitamos aceptar el error como una posibilidad.
- ✦ Ser innovador, las grandes empresas, los grandes procesos siempre se han impuesto por una idea novedosa, es necesario entonces buscar y desarrollar ese proceso creativo interior que nos permita sacar a flote nuestras ideas.
- ✦ Tacto para poder dirigir a un grupo de personas y que lo sigan a uno por su propia voluntad, motivándolos permanentemente, estimulándolos y así alcanzar las metas deseadas ya sean de equipo o unipersonales.
- ✦ Y lo más importante: que cada quien se sienta satisfecho y tenga la sensación de ganancia y no de pérdida ya que el liderazgo es un proceso vincular.

Visto así, el directivo-líder se ha convertido en uno de los personajes más significativos de la institución. No sólo por la importancia de las decisiones que debe tomar o por la capacidad de gestión que debe demostrar. El suyo es ya un liderazgo social y por ello se espera de él una conducta ejemplar.

Entonces para dirigir bien ya no basta con saber administrar y gestionar bien. Es preciso comunicar eficazmente y ejercer un liderazgo integral. Se trata de un liderazgo responsable.

#### **3.4.6.5. Conductas inapropiadas de un Líder**

En la Revista UNE del Azuay, Izquierdo (1998,) manifiesta que existen conductas que podrían estar inhibiendo la capacidad de influencia y cómo prevenirlas o solucionarlas.

**1. No tener un principio o causa superior que te inspire hacer tu trabajo.** Conozco líderes que realizan sus tareas de forma mecánica, robótica. Tienen seca la creatividad y, desde luego, con actitudes como ésta es imposible proyectar entusiasmo y dinamismo a las personas que les rodean.

**Solución:** no importa a qué te dediques: si vendes cosméticos, si eres representante de una empresa que renta equipos para extraer petróleo, si coordinas la actividad para un grupo de teatros o si tu actividad es promover productos financieros.

Hagas lo que hagas es importante que tomes conciencia de que estás trabajando para un fin superior que te inspire a nivel personal. Cuando trabajas inspirado, toda tu mente, tu creatividad, incluso hasta tus respuestas físicas, se alinean a esa inspiración y de manera natural proyectarás autoridad y poder.

**2. No ser congruente entre lo que dices y lo que haces.** Una vez tomé un curso con un orador motivacional que se enojó y se frustró tanto porque falló el equipo de sonido al momento de realizar una de sus dinámicas principales que el resto del evento no dejó de lanzar indirectas al organizador del evento.

¿Sabes qué impacto causó en mí? Cayó de mi gracia. Comprendí que hablaba muy bonito pero no era capaz de aplicarlo en su propia vida. ¿Cómo podía ser ejemplo de motivación para mí?

**Solución:** creo que es obvio. Tus principios y filosofía de vida deben estar reflejados en cada uno de tus actos.

**3. No cumplir lo que se promete.** Trabajé con un ejecutivo en el norte del país famoso por ofrecer una serie de maravillosas prestaciones a aquellos colaboradores que, por razones de trabajo, tuvieran que irse a vivir a otras ciudades y luego no les cumplía.

Un evento crítico ocurrió cuando, uno de esos ejecutivos le creyó y cambió de residencia, llevándose consigo a su esposa embarazada de 6 meses y muchas promesas de acomodo fabuloso. Nada de eso se cumplió. La zona jamás llegó a sus resultados de ventas. El motivo: un líder que defraudó a otro líder. Así de sencillo.

**Solución:** cuida tus palabras. Lo que prometes y sus consecuencias ejerce un impacto muy grande en tu equipo de trabajo, mucho más de lo que crees. Puedes aumentar su motivación o puedes extinguirla.

**4. Tomar decisiones carentes de juicio.** Regañar en público a una persona; introducir chismes; frenar el desarrollo de un colaborador; fijarte sólo en los errores que cometen tus colaboradores y no reconocer sus aciertos; manejar un conflicto con marcada preferencia por favorecer a una de las partes involucradas... todo esto te resta puntos.

**Solución:** trabaja mucho por desarrollar un pensamiento objetivo y sensato. Te digo sinceramente que ésta es una característica que pocas veces se menciona en un líder pero lo que he observado es que es ampliamente apreciada por sus seguidores. Ganarás un imponente respeto al manifestar equilibrio.

El líder es esa persona comprometida en asumir una posición de poder debido a un compromiso y convicción dentro de un ambiente de equipo. Lo que diferencia a un líder con los demás, es su carisma y espíritu de lucha incesante con el fin de lograr un bien común o meta en la vida, recordemos una sabia frase de J. C .Penny, (1998) decía: "Estoy agradecido con todos mis problemas , después de resolver cada uno que se me presentaba, me volvía más fuerte y más capaz de enfrentar los que estaban por venir, crecí en todas mis dificultades "afirmaba el fundador de las famosas tiendas J.C Penny's en Estado Unidos hace algunos años. Este es un ejemplo sencillo que nos enseña a enfrentar con valía y fortaleza un proceso de cambio como lo es tomar las riendas de nuestro propio liderazgo.

Para ejercer un Liderazgo realmente efectivo, necesitamos de lo enunciado anteriormente, pero el secreto real se logra gracias al componente fundamental de cualquier proceso, La Actitud Mental Positiva y la organización adecuada para una vida muy bien llevada; la cual va a depender no solo de la forma en cómo veamos nuestra existencia en el pasado y en el presente inmediato, también depende de cómo veamos nuestro futuro.

Entonces es imprescindible para el logro de lo queremos, que es una vida entera de liderazgo y pensamiento positivo el soñar y visualizar, pensar en lo que deseamos pero con mucho ánimo. Hay que pensar, visualizando y desear con la misma emoción que nos produciría tenerlo todo en este mismo instante.

### 3.4.6.6. Diferencias entre directivo y líder

Existen varias diferencias entre las características del directivo y el líder, entre las principales anotamos las siguientes:

DIRECTIVO	LÍDER
Para el Jefe, la autoridad es un privilegio de mando El Jefe ordena: "Aquí mando yo", El jefe empuja al grupo	Para el Líder un privilegio de Servicio. El Líder: "Aquí sirvo yo" El Líder va al frente comprometiéndose con sus acciones.
El Jefe existe por la autoridad, el Jefe necesita imponerse con argumentos extensos.	El Líder por la buena voluntad, el Líder con ejemplos entrañables.
El Jefe inspira miedo, se le teme, se le sonrío de frente y se le critica de espalda. Si temes a tu superior, es Jefe.	El Líder inspira confianza, da poder a su gente, los entusiasma y cuando está presente, fortalece al grupo. Si lo amas es un Líder.
El Jefe busca al culpable cuando hay un error. El que la hace la paga. Sanciona, castiga, reprende, cree arreglar el mundo con un grito o con una infracción.	El Líder jamás apaga una llama encendida, corrige pero comprende, no busca las fallas por placer, sino para rehabilitar al caído.
El Jefe asigna los deberes, ordena a cada quien lo que tiene que hacer, mientras contempla desde su lugar cómo se le obedece.	El Líder da el ejemplo, trabaja con y como los demás, es congruente con su pensar, decir y actuar.
El Jefe hace del trabajo una carga,	El Líder hace del trabajo un privilegio. Los que tienen un Líder, pueden cansarse más no fastidiarse, porque el Líder transmite la alegría de vivir y de



	trabajar.
El Jefe sabe cómo se hacen las cosas, Uno se guarda el secreto del éxito,	El Líder enseña cómo deben hacerse el otro, capacita permanentemente, para que la gente pueda hacer las cosas con eficacia.
El Jefe maneja a la gente El Jefe masifica a las personas convirtiéndolas en números o fichas	El Líder la prepara. El Líder conoce a cada uno de sus colaboradores, los trata como personas, no los usa como cosas. Respeta la personalidad, se apoya en el hombre concreto, lo dinamiza y lo impulsa constantemente.
El Jefe dice, "vaya"	El Líder "vayamos". El Líder promueve al grupo a través del trabajo en equipo, forma a otros Líderes, consigue un compromiso real de todos los miembros, formula planes con objetivos claros y concretos, motiva, supervisa y difunde el ideal de una esperanza viva y una alegría contagiosa.
El Jefe llega a tiempo	El Líder llega adelantado. "Un pie adelante del grupo, una mirada más allá de los seguidores" el que inspira, el que no se contenta con lo posible sino con lo imposible.

**Fuente:** (Revista UNE del Azuay, Izquierdo Bolívar, 1998, pág. 7)

**Elaboración:** Lic. Lucía González

El Líder hace de la gente ordinaria, gente extraordinaria. La compromete con una misión que le permita la trascendencia y realización. Le da significado a la vida de sus seguidores, un por que vivir, es un arquitecto humano.

El liderazgo, en contraste, se refiere a manejar el cambio. Los líderes establecen el rumbo con una visión del futuro. Después, para convocar a los empleados, les comunican esta visión y los inspiran para que superen los obstáculos.

Robert House, de la Escuela Wharton de la Universidad de Pensilvania, concuerda cuando dice que los gerentes ejercen la autoridad que les confiere su rango para ganarse la obediencia de los miembros de la organización.

“La gerencia consiste en implantar la visión y la estrategia dadas por los líderes, coordinar y dotar de personal a la organización y enfrentar los problemas cotidianos” (Flores. 1998).

Esta es la diferencia entre un líder y un director o gerente. El director o gerente que no es líder solo cuenta con la fuerza que le da la administración, su jerarquía o poder económico, pero no llega al corazón de la gente.

De aquí el fracaso de muchos administradores que consideran al ser humano como otro recurso más y por tanto, creen que la motivación de las personas se da en el nivel superficial de un salario o de una palmada. No entienden la naturaleza humana. No son líderes, no ha hecho el trabajo interior de conocerse a sí mismos, ni de crear una visión para sus organizaciones y colaboradores que se arraigue en los sentimientos más profundos de sentido vital y trascendencia; de sentido de servicio y superación con una ética de compromiso y solidaridad.

Por tanto, no encuentran la entrega de la gente, ni tampoco su propia ubicación personal y existencial como seres humanos.

## **4.- METODOLOGÍA**

Para el desarrollo de la investigación fue necesario considerar algunos aspectos como:

### **4.1. PARTICIPANTES**

La investigación se realizó en la Escuela Fiscal Mixta “Joel Monroy”, de la parroquia Baños, del cantón Cuenca, provincia del Azuay. Dicha institución es fiscal, mixta, matutina.

La Escuela “Joel Monroy”, tiene 30 años de prestar su servicio a la comunidad, brinda su contingente a estudiantes que provienen de hogares desintegrados a causa de la migración, son de escasos recursos económicos; desde hace dos años se creó el nivel inicial y el octavo, noveno y décimo año de educación básica.

La Institución en el nivel de Básica Superior cuenta con un total de 63 estudiantes de los cuales, 29 estudiantes pertenecen a octavo año, 14 a noveno de básica y 20 están cursando en décimo año; además, existen 61 padres de familia pues dos representantes tienen 2 hijos en diferentes paralelos.

Los docentes que laboran en el plantel en este nivel están distribuidos de la siguiente manera: 4 maestros desempeñan las áreas fundamentales (Lengua y Literatura, Matemática, Estudios Sociales y Ciencias Naturales), los otros 4 se desenvuelven en las áreas especiales de: Computación, Cultura Estética, Inglés y Cultura Física. El personal directivo está conformado por: 1 Directora y 3 miembros del Consejo Técnico, quienes no forman parte del personal que labora con Básica Superior. Además, se contó con la participación del Supervisor de la zona; con 8 estudiantes del Concejo Estudiantil quienes no están incluidos en los estudiantes de octavo, noveno y décimo de básica tomados en la población general de la investigación y con el Comité Central de padres de familia con 5 integrantes.

## 4.2 MUESTRA DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de esta investigación no se extrajo muestra alguna, por cuanto la población estudiantil y los representantes en cada año de básica no exceden del límite establecido, razón por la cual se empleó el método del censo. Participaron un total de ciento cincuenta personas, quienes cumplieron el papel de evaluados y evaluadores.

A continuación se presentan los diferentes estratos de la población a considerarse en la presente investigación:

<b>POBLACIÓN INVESTIGADA</b>	<b>N° TOTAL</b>
Directora de la institución educativa	1
Docentes de la institución educativa	8
Consejo Directivo o Técnico	3
Supervisor Escolar	1
Consejo Estudiantil	8
Estudiantes de 8vo Año de Educación Básica	29
Estudiantes de 9no Año de Educación Básica	14
Estudiantes de 10mo Año de Educación Básica	20
Comité Central de Padres de Familia	5
Padres de Familia	61
<b>Total</b>	<b>150</b>

Fuente: Directora de la Institución

Elaboración: Lucía González

## 4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN:

Las técnicas e instrumentos de investigación que se utilizaron fueron: observación directa y encuesta, las mismas fueron facilitadas por la UTP, mediante la Guía Didáctica "Maestría en Pedagogía", estas fueron aplicadas según los parámetros establecidos para la ejecución de la misma.

### 4.3.1. Técnicas

Las técnicas utilizadas en esta investigación de campo se describen a continuación:

#### **Encuesta**

La técnica que se utilizó para evaluar el desempeño profesional docente fue la encuesta dirigida a: la Directora, docentes y estudiantes de la institución educativa, así como a padres de familia. Por otra parte, para evaluar el desempeño profesional directivo, se encuestó a la Directora, Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor Escolar, con la finalidad de recabar información precisa sobre la autoevaluación, evaluación y heteroevaluación de los docentes para conocer el desempeño profesional docente.

#### **Observación directa de las clases impartidas por los docentes evaluados**

Se aplicó la matriz de evaluación: observación de la clase del docente para obtener una visión clara de las características del fenómeno investigado, observando una clase impartida por cada docente evaluado, en base a: actividades iniciales, proceso de enseñanza-aprendizaje y ambiente en el aula.

#### **Valoración y calificación del desempeño profesional docente y directivo**

A continuación se presenta el desglose de la valoración, calificación y evaluación del desempeño profesional docente y directivo.

#### *Valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes.*

Para la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes de la institución investigada, se han considerado los siguientes instrumentos: autoevaluación; coevaluación; evaluación de los docentes por parte del rector; evaluación de los docentes por parte de los estudiantes; y, observación de la clase impartida por el docente. En cada uno de los instrumentos utilizados se evalúan las dimensiones que constan en ellos. Cada dimensión tiene su respectivo puntaje, para llegar a totalizar este instrumento 100 puntos. Cada uno de los instrumentos indicados 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. Aplicación de normas y reglamentos.....1.03 puntos
6. Relación con la comunidad..... 0.93 puntos
7. 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 de evaluación de docentes por parte del 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 de evaluación de docentes 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

- Instrumento de evaluación de docentes por padres de familia 16 puntos

1. Relación con la comunidad..... 2.53 puntos
2. Normas y reglamentos..... 3.37 puntos
3. Sociabilidad pedagógica..... 5.05 puntos
4. Atención a estudiantes con necesidades Individuales..... 5.05 puntos

- Observación de la clase impartida por el docente..... 30 puntos

1. Actividades iniciales..... 7.50 puntos
2. Proceso de enseñanza-aprendizaje..... 16.25 puntos
3. Ambiente en el aula..... 6.25 puntos

**Valoración total: 100 puntos**

*Valoración de la evaluación del desempeño profesional de directivos.*

Para la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos de la institución, se han considerado los siguientes instrumentos: autoevaluación del rector; evaluación del rector por parte del Consejo Directivo; evaluación del rector por parte de Consejo Estudiantil; evaluación del rector por parte del Comité Central de Padres de Familia; evaluación del rector por parte del Supervisor de Educación. Cada uno de los instrumentos tiene su propia valoración. En total el desempeño profesional de los directivos tiene una valoración de 100 puntos. Con cada uno de los instrumentos se evalúan distintas dimensiones. Cada dimensión tiene su respectivo puntaje. En total llega a una valoración de 100 puntos.

- Autoevaluación del Rector..... 20 puntos

1. Competencias gerenciales..... 14.65 puntos
2. Competencias pedagógicas..... 3.26 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad..... 2.09 puntos

- Evaluación del Rector por el Consejo Directivo..... 20 puntos

1. Competencias gerenciales..... 14.59 puntos
2. Competencias pedagógicas..... 3.29 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad..... 2.12 puntos

- Evaluación del Rector por parte del Consejo Estudiantil.. 20 puntos

1. Competencias gerenciales..... 10.00 puntos
2. Competencias pedagógicas..... 3.57 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad..... 6.43 puntos

- Evaluación Rector por Comité Central Padres 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 el Supervisor..... 20 puntos

1. Competencias gerenciales..... 14.45 puntos
2. Competencias pedagógicas..... 3.11 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad..... 2.44 puntos

### **Valoración total: 100 puntos**

En consecuencia, la calificación del desempeño profesional directivo y docente de la institución investigada y la ubicación en la categoría respectiva se ha tomado en base a la siguiente escala:

- ◆ 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



### 4.3.2. Instrumentos

Los instrumentos aplicados se exponen a continuación:

#### 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

- ◆ Sociabilidad pedagógica
- ◆ Habilidades pedagógicas y didácticas
- ◆ Desarrollo emocional
- ◆ Atención a estudiantes con necesidades especiales
- ◆ Aplicación de normas y reglamentos
- ◆ Relación con la comunidad
- ◆ Clima de trabajo

##### 2. Para la coevaluación de los docentes

- ◆ 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:

- ◆ 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

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

#### 5. Para la evaluación de los docentes por los padres de familia:

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

#### 6. Observación de la clase impartida por el docente.

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

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

#### 1. Para la autoevaluación de los directivos

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

#### 2. Para la evaluación de los directivos por el Consejo Directivo o Consejo Técnico

- ▶ Competencias gerenciales
- ▶ Competencias pedagógicas

- ◆ Competencias de liderazgo en la comunidad

3. Para la evaluación de los directivos por el Consejo Estudiantil:

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

4. Para la evaluación de los directivos por el Comité Central de Padres de Familia

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

5. Para la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar

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

#### 4.3.3. Ficha de observación

De igual manera se utilizó la ficha de observación, instrumento de apoyo que fue la matriz de evaluación-observación de clases, en donde se registraron las valoraciones de los aspectos de las clases impartidas por los docentes; que enmarca tres aspectos importantes: actividades iniciales, proceso de enseñanza aprendizaje y ambiente de trabajo en el aula. Esta ficha consta en Anexos.

#### 4.3.4. Recursos

Los recursos que se han utilizado durante esta investigación son los siguientes:

##### **Humanos**

- Maestrante
- Tutor de trabajo de fin de carrera
- Supervisor escolar, rector, docentes, estudiantes y padres de familia de la escuela "Joel Monroy"

##### **Materiales**

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

##### **Tecnológicos**

- Computadora
- Impresora
- Cámara fotográfica

##### **Económicos**

- |                       |       |
|-----------------------|-------|
| - Hojas de papel bond | 12,00 |
| - Copias              | 16,00 |
| - Traslado            | 4,00  |
| - Total:              | 32,00 |

#### **4.4. Diseño y Procedimiento**

Los métodos de investigación que se aplicaron son el descriptivo, analítico y sintético, los mismos que ayudaron a explicar y analizar el objeto de investigación. Siendo esta investigación de tipo exploratorio y descriptivo, facilitó acceder al conocimiento de la realidad para plantear el problema, declarar hipótesis, aclarar conceptos, reunir información y familiarizarse con el proceso del conocimiento del problema en estudio en todas sus partes y la explicación de las relaciones entre elementos.

En el proceso de investigación se requirió también del método analítico-sintético, pues facilitó la desestructuración del objeto de estudio en todas sus partes y la explicación de las relaciones entre elementos y el todo, así como también la reconstrucción de las partes para alcanzar una visión de unidad, asociando juicios de valor, abstracciones, conceptos que ayudarán a la comprensión y conocimiento de la realidad.

El método inductivo que es proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtuvieron conclusiones que explican o relacionan los fenómenos estudiados y el deductivo consistió en obtener conclusiones generales a partir de una proposición particular, su utilización permitió configurar el conocimiento y generalizar de forma lógica los datos empíricos alcanzados en el proceso de investigación.

El método estadístico, hizo factible organizar la investigación, facilitar los procesos de validez y confiabilidad de los resultados.

El método Hermenéutico, permitió la recolección e interpretación bibliográfica en la elaboración del marco teórico, y, además, facilitando el análisis de la información empírica a la luz del marco teórico que es la exposición y análisis de la teoría o grupo de teorías que sirven como fundamento explicando los antecedentes e interpretando los resultados de la investigación.

Para la recolección y análisis de la información teórica y empírica, se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos de investigación: la lectura, como medio

importante permitiendo conocer, analizar y seleccionar aportes teóricos, conceptuales y metodológicos sobre el desempeño profesional docente y directivo.

El cuestionario, se utilizó para la adquisición de la información de campo, la que sirvió para obtener información sobre variables y de esta manera construir el diagnóstico sobre en el desempeño profesional. Este formato redactado en forma de interrogatorio, fue elaborado por la Universidad lo que facilitó para recoger la información que se necesitó investigar.

Se cumplió la revisión bibliográfica para analizar y comprender los conocimientos científicos relacionados a la evaluación del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones educativas, los mismos que han permitido definir las conceptualizaciones básicas sobre calidad de las instituciones educativas, evaluación de la calidad de las mismas, evaluación del desempeño profesional docente y directivo, los que constituyen el marco teórico de la presente investigación. Han sido de gran ayuda los textos, guías didácticas, trabajos a distancia de los distintos ciclos de la maestría han dado un enorme apoyo en esta fase.

Con las orientaciones dadas por la Coordinación de Maestría de la UTPL, se solicitó la respectiva autorización, para el desarrollo de la investigación, luego de conocer la aceptación se procedió a conversar con los docentes del establecimiento para darles a conocer el motivo de la investigación.

Luego de recopilados los datos preliminares se procedió a la aplicación de las encuestas asignando fechas diferentes para la ejecución de las mismas. Cada docente fue evaluado por sí mismo, por los compañeros docentes, por la directora, miembros del Consejo Técnico, por los estudiantes y por los padres de familia o representantes. Para la evaluación de los directivos de la Institución se tomó a la directora y miembros del Consejo Técnico, quienes fueron evaluados por el Supervisor, por los miembros del Consejo Directivo, por los miembros del Comité de Padres de Familia y por los miembros del Consejo Estudiantil. En cuanto a la observación de las clases, se respetó los horarios de trabajo y las planificaciones de cada docente.

Una vez recopilada la información se procedió a la organización y tabulación de datos, se tomó como apoyo las matrices elaboradas por la Maestría en Pedagogía; estas permitieron obtener los resultados de manera completa y sistemática. Por la cantidad de encuestas aplicadas, este trabajo fue bastante grande y exigió dedicación de tiempo.

Con los resultados obtenidos se ha elaborado el presente informe de investigación y finalmente se ha elaborado una propuesta de mejoramiento de la calidad de educación de la institución.

#### **4.5. Comprobación de los supuestos**

Para la comprobación de los supuestos se empleó el criterio matemático, con la finalidad de cuantificar el fenómeno, y explicarlo cualitativamente mediante el análisis relacional de la información teórica con los datos de la investigación de campo. La primera hipótesis señala que el actual desempeño profesional docente en las instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad. La segunda hipótesis indica que el actual desempeño profesional directivo en las instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Concluida la investigación se puede indicar que las hipótesis planteadas no son verdaderas, pues luego de la investigación se determina que la Escuela “Joel Monroy” se encuentra en un nivel de Excelencia, por cuanto el desempeño docente alcanza un puntaje de 85,30/100 equivalente a Excelente y el desempeño profesional directivo logra 88,60/100 equivalente a Excelente, con lo que se rechazan las hipótesis.

## 5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### 5.1. RESULTADOS

#### Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente

Para la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes de la institución elegida se han considerado: la autoevaluación, coevaluación, la evaluación de los docentes por parte de los directivos, evaluación de los docentes por parte de los estudiantes; y observación de la clase impartida por el docente. En cada uno de los instrumentos utilizados se evalúan las dimensiones que constan en ellos. Cada dimensión tiene su respectivo puntaje, para llegar a totalizar este instrumento 100 puntos.

#### Autoevaluación de los docentes

Cada uno de los instrumentos indicados tiene su propia valoración, como se puede ver a continuación.

#### Dimensión: Sociabilidad pedagógica

Tabla 1

#### Autoevaluación de los docentes: sociabilidad pedagógica

#### Escuela “Joel Monroy”

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1.SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA												
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL DE CUESTIONARIOS DOCENTES EVALUADOS	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1.1.Trato a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
1.2.Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
1.3.Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, sin faltarles al respeto ni	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100



agredirlos verbal o físicamente.												
1.4. Propicio el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	1	12,5	0	0	0	0	3	37,5	4	50	8	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	3	37,5	5	62,5	8	100

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

La autoevaluación de los docentes, permite destacar que ellos en la dimensión de sociabilidad pedagógica consiguieron una puntuación del 86.53% representa un logro o eficacia. Esto indica que aún no se logra la calidad en el desempeño profesional por lo que es necesario mejorar en lo que se refiere al trato a los estudiantes, tomar en cuenta las sugerencias de los estudiantes y preocuparse más en mejorar la comunicación entre docentes y padres de familia.

De lo expuesto en esta dimensión se concluye que se debe priorizar la comunicación asertiva con los estudiantes por medio del respeto y consideración de los integrantes de la comunidad educativa.

Es necesario repensar la sociabilidad pedagógica, ya que el docente transmite dentro de la Institución y el ambiente escolar toda su potencialidad como ser humano, mediante la práctica de valores, lo cual favorece al ambiente pacífico, de confianza, dejándose ver el docente no como una persona autoritaria sino como un individuo que está presto a ayudar incondicionalmente a sus estudiantes.

## Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas

Tabla 2

### Autoevaluación de los docentes: habilidades pedagógicas y didácticas

Escuela: “Joel Monroy”

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS												
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL DE CUESTIONARIOS DOCENTES EVALUADOS	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1.Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	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	0	0	8	100	8	100
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
2.5.Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
2.6.Recuero a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
2.8.Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
2.9.Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
2.10.Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
2.11.Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
2.12.Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.13.Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.14.Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
2.15.Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100

para la vida futura de los estudiantes.												
2.16.Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.17.Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.18.Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
2.19.Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
2.20.Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
2.21.Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
2.22.Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0	0	1	12,5	3	37,5	4	50	8	100
2.23.Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.24.Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:												
2.24.1.Analizar	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
2.24.2.Sintetizar	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
2.24.3.Reflexionar	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
2.24.4.Observar	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
2.24.5.Descubrir	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
2.24.6.Exponer en grupo	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.24.7.Argumentar	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.24.8.Conceptualizar	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
2.24.9.Redactar con claridad	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.24.10.Escribir correctamente	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.24.11.Leer comprensivamente	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
2.24.12.Escuchar	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
2.24.13.Respetar	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
2.24.14.Consensuar	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.24.15.Socializar	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
2.24.16.Concluir	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
2.24.17.Generalizar	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.24.18.Preservar	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

Esta tabla permite conocer el nivel de dominio de habilidades pedagógicas que tienen los docentes, los resultados indican que es muy aceptable ya que los parámetros establecen el 93,76%, lo que demuestra que la institución tiene fortalezas en cuanto al desarrollo de habilidades pedagógicas siendo esto importante para el buen desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje.

Sin embargo, existe el 6,24% que no maneja correctamente estas habilidades lo que puede constituir una debilidad, indicando que aún no se logra la calidad en el desempeño profesional, por lo que es necesario mejorar en el uso de material didáctico, siendo esta una herramienta indispensable para que los docentes presten mayor interés y asimilen con facilidad los aprendizajes cuando se aplican recursos didácticos apropiados, actualizados y acorde a las temáticas y necesidades de los mismos.

### Dimensión: desarrollo emocional

**Tabla 3**

#### Autoevaluación de los docentes: desarrollo emocional

Escuela: “Joel Monroy”

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. DESARROLLO EMOCIONAL													
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL DE CUESTIONARIOS DOCENTES EVALUADOS		
	1		2		3		4		5				
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100	
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0	0	0	5	62,5	3	37,5	8	100	
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100	

3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	2	25	1	12,5	1	12,5	4	50	8	100
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

En lo que se refiere a la dimensión de Desarrollo Emocional, los resultados manifiestan que los docentes están satisfechos en su trato con padres de familia, estudiantado y en el lugar de trabajo, ya que los indicadores presentan el 91,06% de aceptabilidad, representando un aspecto muy positivo pues el desarrollo emocional es considerado como el crecimiento, maduración de las emociones a lo largo de toda la vida de un ser humano, de esto depende su comportamiento en el núcleo social y en el medio en el que se desenvuelve.

Pero, a pesar de estos resultados muy aceptables, el 8,94% debe trabajar para que los estudiantes se sientan a gusto en sus clases, utilizando la Pedagogía del amor a través de la empatía, mejorando las relaciones interpersonales y comunicación entre la Comunidad Educativa y de esta manera lograr un aprendizaje significativo y funcional.

### Dimensión: atención a estudiantes con necesidades

**Tabla 4**

#### Atención a estudiantes con necesidades

Escuela: “Joel Monroy”

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES												
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL DE CUESTIONARIOS DOCENTES EVALUADOS	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0	0	0	0	5	62,5	3	37,5	8	100
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presenta problemas.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0	0	1	12,5	3	37,5	4	50	8	100
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional	0	0	1	12,5	2	25	1	12,5	4	50	8	100

especializado.													
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	1	12,5	1	25	3	37,5	3	37,5	8	100	
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100	
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo en clase.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100	
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100	
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100	

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

De los resultados obtenidos se determina que, el 87,5% de docentes siempre realizan entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante; el 75% indican que siempre envían tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presenta problemas, permiten que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo en clase.

Según La Constitución Capítulo Sexto de las Necesidades Educativas Específicas en el Art. 47. El Estado garantizará la inclusión e integración de estas personas en los establecimientos educativos eliminando barreras de su aprendizaje.

Esta disposición gubernamental se cumple en este plantel, pues estas prácticas son consideradas como una fortaleza de los docentes, sin embargo es necesario

recordar que en la actualidad ya no se puede rechazar a niños con capacidades diferentes, sino se debe realizar en todos los establecimientos educativos inclusión educativa, teniendo que realizar las adaptaciones curriculares respectivas; asimismo debemos remitir a los estudiantes con profesionales especializados.

### Dimensión: Aplicación de normas y reglamentos

**Tabla 5**

#### Autoevaluación de los docentes: aplicación de normas y reglamentos

Escuela: "Joel Monroy"

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS												
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL DE CUESTIONARIOS DOCENTES EVALUADOS	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100



las autoridades.													
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100	
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100	
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100	
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor	0	0	1	12,5	1	12,5	0	0	6	75	8	100	

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

Las normas y reglamentos de la institución son aplicadas al 94.95%; estas habilidades se reflejan como fortalezas de los docentes, ya que al cumplir con las disposiciones emanadas por los directivos demuestran la responsabilidad, ética profesional, cumplimiento de los preceptos legales y reglamentarios, logrando de esta manera que la Institución salga adelante y brinde una mejor educación, con maestros responsables.

No obstante, existe un 5,05% de maestros con el que se debe trabajar en este tema, para que exista calidad educativa en todo el plantel, si tomamos en cuenta que el Sumak Kawsay es un nuevo modelo de desarrollo, una perspectiva desde la cual se entiende el mundo, se conoce, se piensa, se aprende y se vive; recoge una visión del mundo centrada en el ser humano como parte de un entorno natural y social, condiciona las relaciones entre los hombres y las mujeres en diferentes ámbitos, y propone una serie de principios y valores básicos para una convivencia armónica en el marco de respeto a los derechos humanos.

## Dimensión: Relaciones con la comunidad

**Tabla 6**

### Autoevaluación de los docentes: relaciones con la comunidad

Escuela: “Joel Monroy”

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD													
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL DE CUESTIONARIOS DOCENTES EVALUADOS		
	1		2		3		4		5		Nº	%	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	1	12,5	0	0	1	12,5	6	75	8	8	100
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extracurriculares.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	8	100
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0	0	1	12,5	1	12,5	6	75	8	8	100
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	8	100
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	8	100
6.7. Estoy abierto al	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	8	100

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.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	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	25	6	75	8	100	

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

En la presente tabla podemos evidenciar que en la dimensión relación con la comunidad, el plantel obtuvo el 96,23%. Estos resultados son considerados como un logro de los docentes, de ahí que las buenas relaciones generan trabajo mancomunado que ayudan al desarrollo de la escuela.

Por el contrario el 3,77% no le gusta participar en los programas con padres de familia, siendo esto negativo, pues la educación es un sistema que funciona en base a convivencia armónica entre todos sus miembros.

Por lo tanto es importante considerar la aplicación del Código de Convivencia de la Educación, ya que este instrumento permite conseguir el fortalecimiento y desarrollo integral de los actores de la comunidad educativa, conformada por los docentes, estudiantes y padres de familia, en el ejercicio de sus obligaciones y derechos, sin recurrir a ningún tipo de sanción, teniendo calidad educativa y convivencia pacífica.

## Dimensión: Clima de trabajo

**Tabla 7**

### Autoevaluación de los docentes: clima de trabajo

**Escuela: “Joel Monroy”**

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 7. CLIMA DE TRABAJO												
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:										TOTAL DE CUESTIONARIOS DOCENTES EVALUADOS	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100

7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
---	---	---	---	---	---	---	---	----	---	----	---	-----

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

En la dimensión clima de trabajo, el 95,16% considera que la calidad de ambiente laboral es favorable, pues se pone en práctica el principio del Buen Vivir en base al compañerismo, reconocimiento de esfuerzos, motivación y corrobora la tabla de desarrollo emocional.

La diversidad de vivencias y significados entre los estudiantes van a obligar al profesor/a, a establecer un clima integrador de trabajo si quiere conseguir sus objetivos.

### Coevaluación de los docentes

#### Dimensión: Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

Tabla 8

#### Coevaluación de los docentes: Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas

Escuela: "Joel Monroy"

ASPECTOS A CONSIDERAR	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS										TOTAL CUESTIONARIOS COEVALUADOS	Nº	%
	VALORACIÓN												
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
<b>El docente:</b>													
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,0	0	0,0	5	8,9	0	0,0	51	91,1	56	100,0	
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,0	0	0,0	1	1,0	5	8,9	50	89,3	56	100,0	
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	1,8	55	98,2	56	100,0	
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,0	0	0,0	20	20,0	20	35,7	16	28,6	56	100,0	

1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	6	10,7	3	5,4	3	5,4	20	35,7	24	42,9	56	100,0
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,0	3	5,4	0	0,0	10	17,9	43	76,8	56	100,0
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	2	3,6	3	5,4	11	19,6	21	37,5	19	33,9	56	100,0
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	25	44,6	5	8,9	14	25,0	6	10,7	6	10,7	56	100,0
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	2	3,6	5	8,9	10	17,9	22	39,3	17	30,4	56	100,0

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

La coevaluación de los docentes, permite destacar que en la dimensión de desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas consiguieron a una puntuación alta del 78,90%.

En cambio el 21,10% todavía se presenta como una debilidad, lo que indica que aún no se logra la calidad en el desempeño profesional por lo que es necesario mejorar en lo que se refiere al uso de las TICs, elaboración de recursos didácticos y novedosos, es importante que se hagan las adaptaciones curriculares cuando el caso lo amerite. Estas debilidades impiden que los estudiantes tengan un mejor aprendizaje significativo y funcional.

### Dimensión: Cumplimiento de normas y reglamentos

Tabla 9

#### Coevaluación de los docentes: Cumplimiento de normas y reglamentos

Escuela: "Joel Monroy"

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS												TOTAL CUESTIONARIOS COEVALUAD.	
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN												
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%	
<b>El docente:</b>													
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	46,4	30	53,6	56	100,0	

actividades que le competen.													
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,0	0	0,0	5	8,9	12	21,4	39	69,6	56	100,0	
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	7,1	52	92,9	56	100,0	
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	8,9	51	91,1	56	100,0	
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,0	0	0,0	0	0,0	8	14,3	48	85,7	56	100,0	

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

Una vez realizada la coevaluación de los docentes en la dimensión cumplimiento de normas y reglamentos el 94,27% lo hace, en cambio el 5.73% no cumple, estos resultados concuerdan con la autoevaluación. A más de tener un alto porcentaje como fortaleza, existe esta minoría que puede perjudicar el desempeño institucional, pues la estabilidad de la educación depende de los pilares que la sostiene.

### Dimensión: Disposición al cambio en educación

Tabla 10

### Coevaluación de los docentes: Disposición al cambio en educación

Escuela: "Joel Monroy"

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA 3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN											TOTAL CUESTIONARIOS COEVALUADOS	
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										Nº	%
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%		
<b>El docente:</b>												
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	7,1	52	92,9	56	100,0
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	3,6	54	96,4	56	100,0
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	56	100,0	56	100,0
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	56	100,0	56	100,0

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

El cuanto a la disposición al cambio en educación, obtiene el 99,35%, esto indica que todos los docentes de esta institución están dispuestos al cambio, son docentes que proponen iniciativas de trabajo, les gusta investigar, colaboran con el logro de objetivos y buscan nuevas formas de enseñanza aprendizaje. Actitud que mejora y apoya el desarrollo de habilidades en los estudiantes.

### Dimensión: Desarrollo emocional

**Tabla 11**

#### Coevaluación de los docentes: Desarrollo emocional

Escuela: “Joel Monroy”

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA 4. DESARROLLO EMOCIONAL											TOTAL CUESTIONA- RIOS COEVALUA DOS	
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN											
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
<b>El docente:</b>												
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,0	0	0,0	0	0	5	8,9	51	91,1	56	100,0
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,0	0	0,0	0	0	5	8,9	51	91,1	56	100,0
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,0	0	0,0	0	0	8	14,3	48	85,7	56	100,0
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,0	0	0,0	3	5	5	8,9	48	85,7	56	100,0
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,0	2	3,6	0	0	0	0,0	54	96,4	56	100,0
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,0	0	0,0	2	4	0	0,0	54	96,4	56	100,0
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0,0	56	100,0	56	100,0
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,0	0	0,0	0	0	0	0,0	56	100,0	56	100,0

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

En la dimensión desarrollo emocional, el porcentaje alcanza el 97,73% lo que coincide con la tabla en autoevaluación como indicador muy aceptable y que ayuda muchísimo para que el docente este cómodo en el medio en el que se desenvuelve. Existe un porcentaje mínimo de 2,27% que rara vez se sienten gratificados con la relación afectiva con los estudiantes.



Estos resultados evidencian que los docentes a pesar de las presiones actuales, tratan de sobrellevar la situación, es importante que los docentes emocionalmente se encuentren bien ya que los docentes transmiten a sus estudiantes sus emociones, sensaciones, lo que permite que en el aula exista un buen ambiente de trabajo.

## Evaluación de los docentes por parte de los directivos

### Dimensión: Sociabilidad pedagógica

**Tabla 12**

### Evaluación de los docentes por parte de los directivos: Sociabilidad pedagógica

**Escuela: “Joel Monroy”**

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA 1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA											TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADORES		
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										Nº	%	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>													
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	15	46,9	17	53,1	32	100,0	
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,0	0	0,0	5	15,6	3	9,4	24	75,0	32	100,0	
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	6	18,8	5	15,6	21	65,6	32	100,0	
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	10	31,3	22	68,8	32	100,0	
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	7	21,9	8	25,0	17	53,1	32	100,0	
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	4	12,5	4	12,5	24	75,0	32	100,0	

1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	21,9	25	78,1	32	100,0
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	18,8	26	81,3	32	100,0

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

Luego de efectuada la evaluación de los docentes por parte de los directivos, los resultados, señalan un logro del 90,64%. Esto indica que todavía es necesario trabajar en este aspecto para lograr la excelencia, además los resultados demuestran que a pesar de estar en un nivel aceptable, se debe incentivar al 9,36% de docentes para que tengan una mentalidad abierta hacia la opinión dada por los estudiantes; es necesario consensuar y priorizar los contenidos que se trataran con los docentes de acuerdo a sus necesidades y a la Actualización Curricular Básica.

### Dimensión: Atención a estudiantes con necesidades individuales

**Tabla 13**

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

**Escuela: "Joel Monroy"**

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA 2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES												TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADORES	
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN											Nº	%
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
En promedio, el docente de su institución:													
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,0	0	0,00	0	0,0	5	15,6	27	84,4	32	100	
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	32	100,0	32	100	
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,0	0	0,00	0	0,0	3	9,4	29	90,6	32	100	
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,0	0	0,00	0	0,0	6	18,8	26	81,3	32	100	
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre	0	0,0	0	0,00	3	3,0	7	21,9	22	68,8	32	93,625	

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.	0	0,0	2	6,25	0	0,0	10	31,3	20	62,5	32	100	
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,0	0	0,00	0	0,0	8	25,0	24	75,0	32	100	

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

En la dimensión atención a estudiantes con necesidades individuales, el puntaje obtenido es 94,66% lo que indica que la institución cumple en un alto porcentaje lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador en el Art. 47.

Es preciso variar la metodología educativa con estos alumnos utilizando un enfoque personalizado en la intervención y sirviéndose de estrategias diversificadas, recogidas siempre en su propia programación individualizada o adaptación curricular individual.

### Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas

**Tabla 14**

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

Escuela: “Joel Monroy”

HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS											TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADOS	
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										Nº	%
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%		
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>												
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	32	100	32	100,0
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	15,6	27	84,4	32	100,0

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	32	100,0	32	100,0
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	0	0,0	32	100,0	32	100,0
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	32	100,0	32	100,0
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	8	25,0	24	75,0	32	100,0
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	32	100,0	32	100,0
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	32	100,0	32	100,0
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,0	5	15,6	10	31,3	5	15,6	12	37,5	32	100,0
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	12	37,5	20	62,5	32	100,0

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

En este parámetro el 94,90% muestra que los docentes manejan habilidades pedagógicas, indicador que manifiesta responsabilidad, y una fortaleza en el proceso enseñanza aprendizaje. El 5,1% no las desarrollan. Un parámetro de análisis es que no utilizan las tecnologías de comunicación e información para sus clases, determinando que no todos los docentes utilizan esta fortaleza existente en la institución pues cuentan con: una aula virtual nueva con computadoras, internet, y con un pizarrón virtual. Estos recursos son subutilizados, es decir, existen con un fin determinado pero que no se utilizan, se mantiene ahí innecesariamente sin que muestre resultados.

## Dimensión: Aplicación de normas y reglamentos

Tabla 15

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

Escuela: "Joel Monroy"

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMEN- TOS											TOTAL CUESTIONA- RIOS DIRECTIVOS EVALUADORES		
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										Nº	%	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
<b>En promedio, el docente de su institución:</b>													
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	15,6	27	84,4	32	100,0	
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	9,4	29	90,6	32	100,0	
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	32	100,0	32	100,0	
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	10	31,3	22	68,8	32	100,0	
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	32	100,0	32	100,0	

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

En esta tabla se observa que el 97,28% del personal docente da cumplimiento de normas y reglamentos dentro de una institución educativa generan procesos de cambio, requieren de líderes y profesionales que piensen siempre en el adelanto de la comunidad educativa, es allí donde las reformas educativas se hacen realidad y que el 2,72% debe motivarse y capacitarse para poder dar cumplimiento con estos aspectos.

El pertenecer a una comunidad escolar implica conocer y adherirse a sus principios, los cuales están sustentados en un conjunto de normas y procedimientos, indispensables para la realización de una adecuada acción formadora.

## Dimensión: Relación con la comunidad

**Tabla 16**

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

**Escuela: “Joel Monroy”**

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD												TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS	
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN											N°	%
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
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	6	18,8	26	81,3	32	100,0	
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	12,5	28	87,5	32	100,0	
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,0	0	0,0	5	25,0	7	21,9	20	62,5	32	109,4	
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	32	100,0	32	100,0	

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

En lo que se refiere a la dimensión relación con la comunidad, obtuvieron el 94,92% factor positivo que conlleva a trabajar armoniosamente entre la Comunidad Educativa, sin embargo en un 5,08% deben trabajar para mejorar esta relación. Cuando el docente participa activamente en el desarrollo de la comunidad, la formación integral del estudiante está garantizada.

El poner en práctica reglas, normas y límites no es un proceso fácil. Se requiere de mucha constancia, paciencia y saber estar en muchos momentos difíciles. Sin embargo, recuerde que un buen trabajo hecho hoy, tendrá su recompensa en el futuro.

## Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes

### Dimensión: Habilidades pedagógicas y didácticas

Tabla 17

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

Escuela: "Joel Monroy"

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS											TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTES EVALUADORES		
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										N°	%	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
<b>El docente:</b>													
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,0	20	4,0	50	9,9	150	29,8	284	56,3	504	100	
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	20	4,0	185	36,7	299	59,3	504	100	
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	4	0,8	60	11,9	100	19,8	120	23,8	220	43,7	504	100	
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0,0	40	7,9	40	7,9	158	31,3	266	52,8	504	100	
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	10	2,0	20	4,0	60	11,9	108	21,4	306	60,7	504	100	
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	0,0	12	2,4	10	2,0	234	46,4	248	49,2	504	100	
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	243	48,2	122	24,2	82	16,3	37	7,3	20	4,0	504	100	
1.8.1. Analizar.	15	3,0	43	8,5	70	13,9	107	21,2	269	53,4	504	100	
1.8.2. Sintetizar.	20	4,0	10	2,0	46	9,1	157	31,2	271	53,8	504	100	
1.8.3. Reflexionar.	0	0,0	23	4,6	71	14,1	132	26,2	278	55,2	504	100	
1.8.4. Observar.	10	2,0	5	1,0	37	7,3	98	19,4	354	70,2	504	100	
1.8.5. Descubrir.	7	1,4	20	4,0	11	2,2	112	22,2	354	70,2	504	100	
1.8.6.Redactar con	0	0,0	40	7,9	12	2,4	207	41,1	245	48,6	504	100	

claridad													
1.8.7.Escribir correctamente.	3	0,6	12	2,4	7	1,4	177	35,1	305	60,5	504	100	
1.8.8.Leer comprensivamente.	12	2,4	25	5,0	14	2,8	97	19,2	356	70,6	504	100	

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

La visión que tienen los estudiantes de las habilidades pedagógicas y didácticas de los docentes está en el 75,21%, de acuerdo con los estudiantes, estos indicadores permiten establecer que la calidad de la educación que los profesores generan en este establecimiento educativo es buena. Este puntaje es bajo en relación con las otras dimensiones, los docentes deberán mejorar su didáctica en el aula de clases, las relaciones entre contenidos, deberán buscar y desarrollar nuevas destrezas y habilidades para tratar de mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.

### Dimensión: Habilidades de sociabilidad pedagógica

**Tabla 18**

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

**Escuela: "Joel Monroy"**

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA											TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTES EVALUADORES		
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										N°	%	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
El docente:													
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0,0	19	3,8	37	7,3	108	21,4	340	67,5	504	100	
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0,0	22	4,4	66	13,1	99	19,6	317	62,9	504	100	
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0,0	38	7,5	44	8,7	73	14,5	349	69,2	504	100	
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	12	2,4	30	6,0	32	6,3	40	7,9	390	77,4	504	100	



2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	5	1,0	39	7,7	79	15,7	50	9,9	331	65,7	504	100
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	20	4,0	29	5,8	12	2,4	72	14,3	371	73,6	504	100

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

En la valoración que realizan los estudiantes a los docentes en la dimensión habilidades de sociabilidad pedagógica, está el 86,41% de lo indicado se desprende que, los atributos profesionales que los maestros deben poseer para relacionarse con los estudiantes, presentan aciertos y deficiencias.

Sin embargo, se debe mejorar la forma de evaluar, llegando a un consenso entre docente y maestro. El docente debe tener presente que el proceso de enseñanza-aprendizaje no solo lo debe llevar a cabo en el aula, sino se debe buscar espacios como la naturaleza, espacios abiertos, lo que permitirá una mejor interiorización del tema tratado.

### Dimensión: Atención a los estudiantes con necesidades individuales

**Tabla 19**

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

**Escuela: “Joel Monroy”**

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES											TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTES EVALUADORES	
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										Nº	%
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%		
El docente:												
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	8	1,6	20	4,0	54	10,7	68	13,5	354	70,2	504	100,0
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	4	0,5	6	0,8	20	2,7	40	5,4	434	86,11	504	100,0

3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	10	2,0	20	4,0	20	4,0	40	7,9	414	82,1	504	100,0
3.4. Envía tareas extras a la casa.	6	1,2	3	0,6	15	3,0	208	41,3	272	54,0	504	100,0
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	5	1,0	25	5,0	40	7,9	20	4,0	414	82,1	504	100,0
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	10	2,0	20	4,0	40	7,9	40	7,9	394	78,2	504	100,0
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	5	1,0	12	2,4	20	4,0	20	4,0	447	88,7	504	100,0

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

A en la dimensión atención a estudiantes con necesidades individuales, los estudiantes manifiestan que el 97,29% de docentes cumplen con lo establecido en el Art. 47 de la Constitución del Ecuador y que el 2,71% no lo hace a cabalidad, lo que indica una debilidad. Se hace necesario que los docentes trabajen conjuntamente con diferentes especialistas, lo que beneficiaría a las diferencias individuales, e ir planificando las respectivas adaptaciones curriculares, solamente así se logrará una verdadera educación formativa.

### Dimensión: Relaciones con los estudiantes

**Tabla 20**

**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes: Relaciones con los estudiantes**

**Escuela: "Joel Monroy"**

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES											TOTAL CUESTIONARIOS ESTUDIANTE EVALUADORE	
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										N°	%
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%		
El docente:												
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	5	1,0	7	1,4	40	7,9	98	19,4	354	70,2	504	100
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	10	2,0	12	2,4	17	3,4	80	15,9	385	76,4	504	100
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	15	3,0	12	2,4	5	1,0	34	6,7	438	86,9	504	100

4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	12	2,4	6	1,2	25	5,0	102	20,2	359	71,2	504	100
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos en forma verbal o física	14	2,8	18	3,6	20	4,0	67	13,3	385	76,4	504	100
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	10	2,0	20	4,0	33	6,5	60	11,9	381	75,6	504	100

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

Las respuestas emitidas por los estudiantes, hacen posible determinar que este aspecto está bastante bien pues alcanza el 90,02%, sin embargo, se debe mejorar en lo que respecta a escuchar las sugerencias de los estudiantes.

El aula es, sin duda, el medio fundamental donde el docente despliega sus recursos personales y didácticos para cumplir con su labor, que tiene como eje medular la relación con el alumno. Y como toda relación humana, posee unas características implícitas y explícitas que le imprimen un sello y dinámica particular.

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

#### Dimensión: Relación con la comunidad

**Tabla 21**

#### Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Relación con la comunidad

Escuela: "Joel Monroy"

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD											TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM.EVALUD		
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										N°	%	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
El docente:													
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	4	0,8	13	2,7	10	2,0	45	9,2	416	85,2	488	100,0	
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	10	2,0	25	5,1	20	4,1	65	13,3	368	75,4	488	100,0	

1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	8	1,6	16	3,3	20	4,1	120	24,6	324	66,4	488	100,0
--	---	-----	----	-----	----	-----	-----	------	-----	------	-----	-------

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

La valoración de los docentes por parte de los padres de familia alcanza el 89,32% significa que la institución trabaja mancomunadamente con los padres de familia para el adelanto de la comunidad, sin embargo, existe el 10,68% que no contribuye, lo que puede provocar problemas internos entre los docentes. En tal sentido, hay que buscar afanosamente la vía más idónea para adaptarlas a las continuas transformaciones. Una de estas vías es la integración Escuela – Comunidad cuya clave es la gestión pedagógica – docente, entrelazada con los miembros de la comunidad en una forma integral.

Por lo tanto, es importante lograr que los representantes participen activamente en la planificación y ejecución de las actividades que le permitan solucionar los problemas que confrontan las instituciones con el fin de lograr proporcionarles a sus alumnos una educación de calidad.

### Dimensión: Normas y reglamentos

**Tabla 22**

**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia:**

#### Normas y reglamentos

Escuela: “Joel Monroy”

2. NORMAS Y REGLAMENTOS											TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM.EVALUD.		
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										Nº	%	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
El docente:													
2.1. Es puntual a la hora de iniciar clases	0	0,0	0	0,0	12	2,5	16	3,3	460	94,3	488	100,0	
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	0,8	484	99,2	488	100,0	
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0,0	0	0,0	9	1,8	10	2,0	469	96,1	488	100,0	

2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	16	3,3	8	1,6	14	2,9	120	24,6	330	67,6	488	
												100,0

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

Una vez realizada la evaluación de los docentes, por parte de los padres de familia en la dimensión normas y reglamentos, cuenta con el 96,14% lo que indica que según los representantes los docentes son responsables en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones, en este caso, la gestión de los docentes es acertada, lo que contribuye al mejoramiento de la calidad del servicio educativo que la institución ofrece a la comunidad. Pero, deberían mejorar en el 3,86% de docentes la comunicación con los padres de familia para informar el rendimiento de su representado, durante un periodo determinado

### Dimensión: Sociabilidad pedagógica

**Tabla 23**

### Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: Sociabilidad pedagógica

#### Escuela: "Joel Monroy"

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA											TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM.EVALUD	
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN										Nº	%
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%		
El docente:												
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0,0	0	0,0	10	2,0	24	4,9	454	93,0	488	100,0
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0,0	10	2,0	23	4,7	54	11,1	401	82,2	488	100,0
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0,0	0	0,0	25	5,1	26	5,3	437	89,5	488	100,0

3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	0,0	17	3,5	25	5,1	27	5,5	419	85,9	488	100,0
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	4	0,8	12	2,5	15	3,1	54	11,1	403	82,6	488	100,0
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	0,0	12	2,5	22	4,5	35	7,2	419	85,9	488	100,0

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

Los resultados de esta evaluación por parte de los padres de familia en la dimensión sociabilidad pedagógica, da el 94,85% presentan criterios muy favorables sin embargo el 5,15% que indica aspectos que se deben tomar en cuenta para efectos de mejora la gestión educativa de la institución, como: tomar en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los hijos o representados; comunicarse con el padre de familia o representante a través de esquelas, notas y/o entrevistas y resolver los problemas de indisciplina de los hijos o representados.

#### **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**

**Escuela: "Joel Monroy"**

<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES</b>											<b>TOTAL CUESTIONARIOS PADRES FAM.EVALUAD.</b>		
<b>ASPECTOS A CONSIDERAR</b>	<b>VALORACIÓN</b>										<b>Nº</b>	<b>%</b>	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%			
El docente:													
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	4	0,8	14	2,9	13	2,7	21	4,3	436	89,3	488	100	
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por	3	0,6	20	4,1	40	8,2	68	13,9	357	73,2	488	100	

un profesional especializado.												
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	5	1,0	6	1,2	16	3,3	34	7,0	427	87,5	488	100
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	12	2,5	13	2,7	25	5,1	57	11,7	381	78,1	488	100
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	3	0,6	6	1,2	20	4,1	20	4,1	439	90,0	488	100
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	0,0	0	0,0	13	2,7	26	5,3	449	92,0	488	100

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

En la evaluación de esta dimensión, los datos señalan que los padres de familia en un 93,66% atienden a las necesidades de los estudiantes. Sin embargo, existe una minoría el 6,34% que manifiestan, nunca recomienda que su hijo sea atendido por un especialista, y nunca asigna tareas especiales a su hijo/a. Relacionando los resultados anteriores da a pensar que este grupo minoritario no está en comunicación con el personal docente lo que produce inconformidad en estos representantes.

### Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados

#### Dimensión: Actividades iniciales

Tabla 25

Escuela: "Joel Monroy"

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: ACTIVIDADES INICIALES						
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:				TOTAL	
	1		2		Nº	%
	SI	%	NO	%		
1. Presenta el plan de clase al observador.	0	0	8	100	8	100
2. Inicia su clase puntualmente.	7	87,5	1	12,5	8	100
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	6	75	2	25	8	100
4. Da a conocer los <i>objetivos de la</i> clase a los estudiantes.	0	0	8	100	8	100
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	7	87,5	1	12,5	8	100
6. Realiza una evaluación	7	87,5	1	12,5	8	100

diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.						
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

Según la observación de las clases los resultados obtenidos permiten darse cuenta que 56,25% cumple con los parámetros de las actividades iniciales, lo que puede dar a interpretar que los docentes por el tiempo de servicio y experiencia en trabajar estos temas, se confía y no realiza las respectivas planificaciones diarias y falta de actualización curricular en la que nos exige la presentación de objetivos para que el estudiante tenga conciencia de lo que vamos a tratar en el tema clase como se sustenta en el aprendizaje significativo.

### Dimensión: Proceso enseñanza-aprendizaje

Tabla 26

#### Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados: Proceso enseñanza-aprendizaje

Escuela: "Joel Monroy"

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 3. PROCESO DE ENSEÑANZA- APRENDIZAJE						
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:				TOTAL	
	1		2			
	SI	%	NO	%	Nº	%
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	8	100	0	0	8	100
1. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	7	87,5	1	12,5	8	100
2. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	5	62,5	3	37,5	8	100
3. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	8	100	0	0	8	100
4. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	87,5	1	12,5	8	100



5. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	8	100	0	0	8	100
6. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	7	87,5	1	12,5	8	100
7. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	8	100	0	0	8	100
8. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	6	75	2	25	8	100
9. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	6	75	2	25	8	100
10. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas	5	62,5	3	37,5	8	100
11. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	2	62,5	6	37,5	8	100
12. Envía tareas	7	87,5	1	12,5	8	100

Fuente: Encuesta a docentes  
Elaboración: La Autora

Al observar la tabla de resultados; en la dimensión proceso de enseñanza aprendizaje, consigue el 80,80%. Lo que indica que en la mayoría de aspectos los docentes cumplen el proceso, pero existe el 19,2% que presentan dificultad en algunos aspectos como: utilización y manejo de recursos didácticos novedosos para captar el interés y atención durante la clase, lo que impide una calidad educativa ya que para que exista una buena enseñanza aprendizaje debe existir el uso de recursos didácticos adecuados, caso contrario las clases se vuelven monótonas, logrando de esta manera en el estudiantes desinterés o tedio a diferentes clases con los diferentes docentes.

## Dimensión: Ambiente en el aula

**Tabla 27**

**Evaluación de las clases impartidas por los docentes evaluados: Ambiente en el aula**

**Escuela: “Joel Monroy”**

<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. AMBIENTE EN EL AULA</b>						
ASPECTOS A CONSIDERAR	VALORACIÓN:				TOTAL	
	1		2		Nº	%
	SI	%	NO	%		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	7	87,5	1	12,5	8	100
1. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	8	100	0	0	8	100
2. Valora la participación de los estudiantes.	8	100	0	0	8	100
3. Mantiene la disciplina en el aula.	5	62,5	3	37,5	8	100
4. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	4	50	4	50	8	100

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: La Autora

En esta tabla se determina que, el 74,5% de los docentes manejan un ambiente tolerable, lo que ayuda para que los docentes y estudiantes se sientan seguros e interioricen el proceso enseñanza aprendizaje. Mientras que el 25,5% debe buscar la forma de superar este obstáculo mediante el manejo de pedagogías activas.

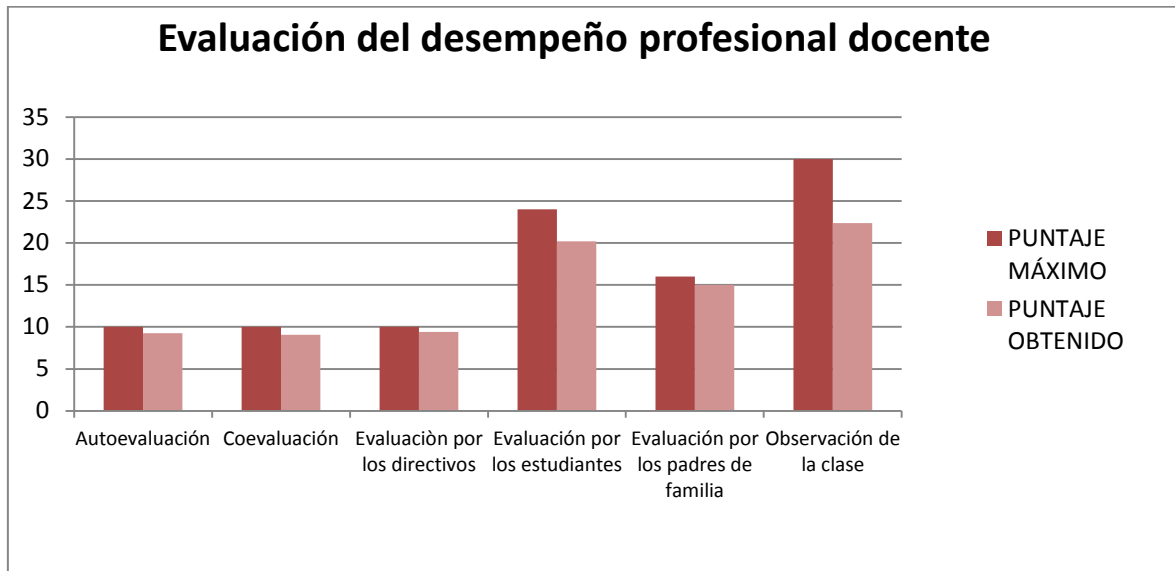
El ambiente en el aula tiene un profundo efecto en el desarrollo social, afectivo, físico e intelectual de los alumnos a los que enseñamos. Para que adquieran una actitud positiva hacia la escuela y el aprendizaje, necesitan estimulación visual, organización, espacio y una sensación de acogida y seguridad. En consecuencia, merece la pena dedicar tiempo y energía a la planificación y configuración física del aula.

Tabla 28

## Resumen de la evaluación del desempeño profesional docente

<b>INTRUMENTOS</b>	<b>PUNTAJE MÁXIMO</b>	<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>	<b>%</b>
<b>Autoevaluación</b>	10	9,25	92,50
<b>Coevaluación</b>	10	9,08	90,80
<b>Evaluación de los docentes por parte de los directivos</b>	10	9,42	94,20
<b>Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes</b>	24	20,18	84,08
<b>Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia</b>	16	15,02	93,88
<b>Observación de la clase impartida por el docente evaluado</b>	30	22,35	74,5
<b>TOTAL</b>	<b>100/100</b>	<b>85,30</b>	<b>85,30</b>

Fuente: Escuela "Joel Monroy"  
Elaboración: La Autora



Fuente: Escuela "Joel Monroy"  
Elaboración: La Autora

Los datos presentados en esta tabla permiten establecer lo siguiente:

- ✍ En la autoevaluación, los docentes alcanzan un promedio de 9,25 puntos.
- ✍ En la coevaluación, los docentes alcanzan el promedio de 9,08 puntos.
- ✍ En la evaluación realizada por los directivos, los docentes lograron un promedio de 9,42 puntos.
- ✍ En la evaluación de los estudiantes, los maestros alcanzan un promedio de 20,18 puntos.
- ✍ En la evaluación de los padres de familia, los maestros del colegio alcanzan un puntaje de 15,02 puntos.
- ✍ En la observación de la clase, los docentes obtienen una calificación de 22,35, que puede considerarse como el puntaje más bajo logrado en la evaluación del desempeño docente.

Según los resultados de esta tabla indican que, los docentes a pesar de estar en un nivel aceptable y tener a su disposición los recursos tecnológicos, todavía no aplican en su totalidad el manejo de las TICs, ni elaboran material didáctico creativo para provocar el interés en el estudiante, lo que es una falencia, ya que en la actualidad este recurso es indispensable para un aprendizaje proactivo, dinámico e innovador.

## Autoevaluación de los directivos

En este campo, los datos presentados conducen a establecer que la gestión que realizan los directivos de la institución, lo que constituye un factor muy importante para el mejoramiento de la calidad del servicio educativo que la institución ofrece a la comunidad.

### Dimensión: Competencias gerenciales

Tabla 29

### Autoevaluación de los directivos: Competencias gerenciales

Escuela: “Joel Monroy”

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS AUTOEV.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	1	25,0	2	50,0	4	100,0
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	1	25,0	2	50,0	4	100,0
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0

1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	4	100,0	4	100,0
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
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	1	25,0	3	75,0	4	100,0
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	1	25,0	3	75,0	4	100,0
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
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	4	100,0	4	100,0

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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	25,0	3	75,0	4	100,0
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	1	25,0	3	75,0	4	100,0
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	1	25,0	1	25,0	2	50,0	4	100,0
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	4	100,0	4	100,0
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0

1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	2	50	2	50	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	4	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	1	25,0	2	50,0	4	100,0
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	2	50,0	1	25,0	4	100,0
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	4	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
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	1	25,0	2	50,0	1	25,0	4	100,0
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	1	25,0	2	50,0	4	100,0
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,0	0	0,0	3	75,0	0	0,0	1	25,0	4	100,0
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	2	50,0	2	50,0	4	100,0
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,0	1	25,0	3	75,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	4	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0



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.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
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	4	100,0	4	100,0
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	4	100,0	4	100,0

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: La Autora

Una vez efectuada la autoevaluación de los directivos, en la dimensión competencias gerenciales, se destaca el 86,91% que indica que la gestión que realizan en la Institución es bastante acertada, lo que constituye un factor muy importante para el mejoramiento de la calidad del servicio educativo que la Institución ofrece a la comunidad. Sin embargo el 13,09% revelan que todavía es necesario trabajar en aspectos como orientación a los padres de familia sobre el presupuesto.

### Dimensión: Competencias pedagógicas

**Tabla 30**

#### Autoevaluación de los directivos: Competencias pedagógicas

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS AUTOEV.	
	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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0

2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	2	50,0	2	50,0	4	100,0
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	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	75,0	1	25,0	4	100,0
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,0	1	25,0	0	0,0	0	0,0	3	75,0	4	100,0
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
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	4	100,0	4	100,0

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: La Autora

Luego de efectuada la autoevaluación de los directivos, y en la dimensión competencias pedagógicas, los directivos de la institución manifiestan el 95,71% de los directivos del plantel realizan también una gestión muy acertada. El aspecto a mejorar con el 4,29% es la capacitación en estrategias metodológicas para que así puedan transmitir conocimientos a los profesores.

## Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

**Tabla 31**

### Autoevaluación de los directivos: Competencias de liderazgo en la comunidad

**Escuela: “Joel Monroy”**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS AUTOEV	
											Nº	%
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%		
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	4	100,0	4	100,0
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	1	25,0	2	50,0	4	100,0
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: La Autora

En la tabla dimensión competencias de liderazgo en la comunidad, se puede determinar que el 97,61% determina que la gestión de los directivos es acertada de estos datos se comprende que la gestión de los directivos presenta aspectos positivos que se deben aprovechar.

El verdadero líder educativo incentiva el poder de la vocación en sus estudiantes, provocándoles una sensación grupal de destino, en el cual sus acciones, según sus capacidades, siempre son significativas e importantes en la consecución de un mismo propósito.

## Evaluación de los directivos por parte del Consejo Técnico

### Dimensión: Competencias gerenciales

Tabla 32

### Evaluación de los directivos por parte del Consejo Técnico: Competencias gerenciales

Escuela: "Joel Monroy"

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ DIRECTIVO EVALUADORES	
	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	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	3	25,0	2	16,7	7	58,3	12	100,0
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	12	100,0	12	100,0
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	16,7	10	83,3	12	100,0
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo	12	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0

Técnico.													
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0	
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0	
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0	
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	41,7	7	58,3	12	100,0	
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	2	16,7	4	33,3	6	50,0	12	100,0	
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0	
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0	
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0	
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	8,3	11	91,7	12	100,0	
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,0	10	83,3	2	16,7	0	0,0	0	0,0	12	100,0	
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0	
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0	
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	41,7	7	58,3	12	100,0	
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	33,3	8	66,7	12	100,0	
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0	

documentos solicitados por la Dirección Provincial.												
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	0	0,0	3	25,0	5	41,7	4	33,3	12	100,0
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	33,3	8	66,7	12	100,0
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	50,0	6	50,0	12	100,0
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	16,7	10	83,3	12	100,0
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	16,7	10	83,3	12	100,0
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	33,3	8	66,7	12	100,0
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	33,3	8	66,7	12	100,0
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	16,7	10	83,3	12	100,0
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	10	83,3	2	16,7	12	100,0
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	33,3	8	66,7	12	100,0

1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,0	0	0,0	2	16,7	1	8,3	9	75,0	12	100,0
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	1	8,3	1	8,3	10	83,3	12	100,0
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	8,3	11	91,7	12	100,0
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,0	0	0,0	2	16,7	2	16,7	8	66,7	12	100,0
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	16,7	10	83,3	12	100,0
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,0	0	0,0	2	16,7	2	16,7	8	66,7	12	100,0
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	50,0	6	50,0	12	100,0
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	16,7	10	83,3	12	100,0
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	2	16,7	2	16,7	8	66,7	12	100,0
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	7	58,3	5	41,7	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	12	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	10	83,3	1	8,3	1	8,3	0	0,0	0	0,0	12	100,0
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	6	50,0	6	50,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	16,7	10	83,3	12	100,0

1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	16,7	10	83,3	12	100,0
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	16,7	10	83,3	12	100,0
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	12	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	12	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	12	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	12	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0

Fuente: Encuesta a miembros del Consejo Técnico

Elaboración: La Autora

En dimensión competencias gerenciales, el 80,19% destaca que la gestión que realizan los directivos del plantel es bastante acertada, lo que constituye un factor muy importante para el mejoramiento de la calidad del servicio educativo que la institución ofrece a la comunidad. El 19,81% tiene que ver con parámetros que desde el Ministerio de Educación han deslindado de la administración escolar



**Dimensión: Competencias pedagógicas****Tabla 33****Evaluación de los directivos por parte del Consejo Técnico: Competencias****Pedagógicas****Escuela: “Joel Monroy”**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADORES	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
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	2	16,7	10	83,3	12	100,0
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	16,7	10	83,3	12	100,0
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	33,3	8	66,7	12	100,0
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	33,3	8	66,7	12	100,0
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	25,0	9	75,0	12	100,0
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	16,7	10	83,3	12	100,0
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0

2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	8,3	11	91,7	12	100,0
---	---	-----	---	-----	---	-----	---	-----	----	------	----	-------

Fuente: Encuesta a miembros del Consejo Técnico

Elaboración: La Autora

Los encuestados (96,35%.) expresan que los directivos realizan correctamente estas competencias lo que lleva a una buena gestión, se confirma con los resultados de las tablas anteriores. Los directivos tienen un trabajo arduo ante las necesidades actuales de las instituciones educativas, de ahí la importancia de la capacitación como estrategia necesaria para hacer frente a problemas; la incorporación permanente de nuevos conocimientos y disciplinas en los funcionarios llevará a una excelente administración.

### Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

**Tabla 34**

#### Evaluación de los directivos por parte del Consejo Técnico: Competencias de liderazgo en la comunidad

#### Escuela: "Joel Monroy"

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADORES	
	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	0	0,0	12	100,0	12	100,0
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	8,3	11	91,7	12	100,0

comunidad educativa.													
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0	
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0	
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	2	16,7	10	83,3	12	100,0	
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100,0	

Fuente: Encuesta a miembros del Consejo Técnico  
Elaboración: La Autora

Luego de efectuada la evaluación en la dimensión competencias de liderazgo, el resultado indica un 99,49% permiten establecer que la gestión de los directivos de la Institución es buena y debe considerar para mejorar el hecho de vincular las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.

### Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil

#### Competencias gerenciales

Tabla 35

#### Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil: Competencias gerenciales

#### Escuela: "Joel Monroy"

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS CONSEJ ESTUD. EVALUAD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,0	0	0,0	4	20,0	4	20,0	12	60,0	20	100,0
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	20	100,0	20	100,0
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	20,0	16	80,0	20	100,0

1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,0	0	0,0	3	15,0	4	20,0	13	65,0	20	100
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	10,0	18	90,0	20	100
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,0	0	0,0	4	20,0	5	25,0	11	55,0	20	100
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	2	10,0	5	25,0	13	65,0	20	100
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	15,0	17	85,0	20	100
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	35,0	13	65,0	20	100
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	7	35	3	15,0	6	30,0	2	10,0	2	10,0	20	100
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,0	0	0,0	5	25,0	5	25,0	10	50,0	20	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.	0	0,0	12	60,0	5	25,0	2	10,0	1	5,0	20	100
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	12	100,0	12	100
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	45,0	11	55,0	20	100

Fuente: Encuesta a los miembros del Consejo Estudiantil

Elaboración: La Autora

La evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil obtiene el 80,90% con relación a las competencias generales, podría indicarse que la labor de los directivos es acertada, pues, es bien vista por los estudiantes. Sin embargo el 19,81%, deberían preocuparse por mejorar el hecho de tomar en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.

## Dimensión: Competencias pedagógicas

**Tabla 36**

### Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil: Competencias pedagógicas

Escuela: "Joel Monroy"

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADORES.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	25,0	15	75,0	20	100,0
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,0	3	15,0	5	25,0	3	15,0	9	45,0	20	100,0
2.3. Orienta 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	7	35,0	13	65,0	20	100,0
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	3	15,0	3	15,0	4	20,0	10	50,0	20	100,0
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	4	20,0	4	20,0	12	60,0	20	100,0

Fuente: Encuesta a los miembros del Consejo Estudiantil

Elaboración: La Autora

Luego de la tabulación de resultados en la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil, en la dimensión competencias pedagógicas permite destacar que consiguieron el 83,85%. de esto se desprende que la gestión de los directivos, en lo que se relaciona con sus competencias pedagógicas, es bastante buena, pero el 16,15% debe mejorar en cuanto se refiere a observar el desarrollo de clases del personal docente, para que como directivos vean falencias en caso de haberlas e inmediatamente contribuir en el mejoramiento del desarrollo de las clases.

## Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

**Tabla 37**

### Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil: Competencias de liderazgo en la comunidad

Escuela: "Joel Monroy"

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS DIRECTIVOS EVALUADOS RES.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	15,0	17	85,0	20	100,0
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	20	100,0	20	100,0
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,0	0	0,0	3	15,0	3	15,0	14	70,0	20	100,0
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	25,0	15	75,0	20	100,0
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	7	35,0	13	65,0	20	100,0
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	1	5,0	0	0,0	1	5,0	5	25,0	13	65,0	20	100,0
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	20,0	16	80,0	20	100,0
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	15,0	17	85,0	20	100,0
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	20	100,0	20	100,0

Fuente: Encuesta a los miembros del Consejo Estudiantil

Elaboración: La Autora

Al observar los resultados de la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil, y en la dimensión competencias de liderazgo, contestan que apoyan el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad y reconocen públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad (100,0%); mantienen una comunicación permanente con la comunidad educativa, promueven el desarrollo comunitario, realizan prácticas de convivencia que propicia la paz (85,0%); promueven el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y relacionan las acciones del plantel con el desarrollo comunitario (65,0%) con relación a las competencias del director sobre el liderazgo en la comunidad, se determina que, siempre y frecuentemente se cumple con lo establecido, existe una minoría de estudiantes manifiestan que el 15% algunas veces mantienen buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.

La evaluación de los directivos, por parte de Consejo Estudiantil permite destacar que ellos en la dimensión de competencias de liderazgo en la comunidad consiguieron una puntuación de 6,06 que frente al máximo de 6,43 representa un logro o eficacia del 94,25%. De ello se puede determinar que los directivos manejan correctamente esta competencia, pero hay que mejorar en cuanto a la realización de prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.

En este aspecto, de acuerdo con los valores asignados por los miembros del consejo estudiantil, los directivos han alcanzado una calificación total de 17,14 puntos sobre 20, que podría considerarse como excelente, lo que, sin duda alguna, contribuye positivamente al mejoramiento de la calidad de la educación que la institución brinda a la comunidad. Los miembros de este organismo interno perciben una buena labor de los directivos.

## Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia

**Dimensión: Competencias gerenciales**

**Tabla 38**

**Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias gerenciales**

**Escuela: "Joel Monroy"**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS COM. CENT PAD. EVALUAD	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	25,0	15	75,0	20	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	20	100,0	20	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	1	5,0	3	15,0	5	25,0	11	55,0	20	100
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	15,0	17	85,0	20	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	20	100,0	20	100
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	20,0	20	80,0	25	100
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	1	5,0	2	10,0	4	20,0	4	20,0	9	45,0	20	100
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,0	1	5,0	1	5,0	4	20,0	14	70,0	20	100
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	10,0	18	90,0	20	100
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	8	40,0	12	60,0	20	100
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	2	10,0	6	30,0	12	60,0	20	100
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	15,0	17	85,0	20	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	8	40,0	12	60,0	20	100,0
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	25,0	15	75,0	20	100,0
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	1	5,0	4	20,0	2	10,0	5	25,0	8	40,0	20	100,0
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	1	5,0	1	5,0	4	20,0	4	20,0	10	50,0	20	100,0
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	1	5,0	1	5,0	4	20,0	4	20,0	10	50,0	20	100,0
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	1	5,0	1	5,0	1	5,0	3	15,0	14	70,0	20	100,0
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	1	5,0	1	5,0	3	15,0	7	35,0	8	40,0	20	100,0
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	3	15,0	3	15,0	3	15,0	5	25,0	6	30,0	20	100,0
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	3	15,0	8	40,0	9	45,0	20	100,0
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,0	1	5,0	4	20,0	5	25,0	10	50,0	20	100,0
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,0	0	0,0	3	15,0	7	35,0	10	50,0	20	100,0

Fuente: Encuesta a los miembros del Comité Central de Padres de Familia

Elaboración: La Autora

Los padres de Familia manifiestan que, se alcanzó el 86,78% permitiendo destacar que la gestión de los directivos, en cuanto se refiere a sus competencias gerenciales, es buena, por lo que podría afirmarse que con su accionar contribuye al mejoramiento de la calidad de la educación. El 13,22% que es necesaria mayor comunicación entre la comunidad para optimizar recursos.

## Dimensión: Competencias pedagógicas

**Tabla 39**

**Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias pedagógicas**

**Escuela: “Joel Monroy”**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS COM. CENT PAD. EVALUAD	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:												
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	25,0	15	75,0	20	100,0
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	1	5,0	6	30,0	13	65,0	20	100,0
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,0	0	0,0	1	5,0	5	25,0	14	70,0	20	100,0
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	20	100,0	20	100,0
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,0	0	0,0	1	5,0	3	15,0	16	80,0	20	100,0
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	15,0	17	85,0	20	100,0

Fuente: Encuesta a los miembros del Comité Central de Padres de Familia

Elaboración: La Autora

Los resultados obtenidos en esta tabla indican que 83,19% afirma que los directivos realizan una gestión pedagógica muy acertada que aporta de manera importante al mejoramiento de la calidad de la educación. La problemática educativa presente obliga a quienes tienen en sus manos la formación de los individuos a reflexionar sobre la práctica pedagógica que desarrollan al interior de las aulas, esto implica que la formación permanente de los profesionales de la educación sea prioritaria y constante.

## 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**

**Escuela: “Joel Monroy”**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS COM. CENT. PAD. EVALUAD.	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El directivo:	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	25,0	15	75,0	20	100,0
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	25,0	15	75,0	20	100,0
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	2	10,0	6	30,0	12	60,0	20	100,0
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	15,0	17	85,0	20	100,0
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	8	40,0	12	60,0	20	100,0
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	25,0	15	75,0	20	100,0
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	25,0	15	75,0	20	100,0
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	2	10,0	5	25,0	13	65,0	20	100,0
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,0	1	5,0	3	15,0	8	40,0	8	40,0	20	100,0
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	25,0	15	75,0	20	100,0
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	30,0	14	70,0	20	100,0

Fuente: Encuesta a los miembros del Comité Central de Padres de Familia  
Elaboración: La Autora

Una vez obtenidos los resultados de la evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia, y en la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad, se alcanzó 97,26%. De estos datos se desprende que los

directivos, desde el punto de vista de los docentes, ejerce bien su gestión relacionada con las competencias del liderazgo, lo que conduce a concluir que este aspecto constituye una fortaleza para el mejoramiento de la calidad de la educación; pero debe mejorar en cuanto se refiere a la promoción del desarrollo de actividades socio-culturales y educativas y relacionar las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.

### Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar

#### Dimensión: Competencias gerenciales

#### Tabla 41

#### Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar: Competencias gerenciales

#### Escuela: "Joel Monroy"

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS SUPERV. EVALUAD.	
	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	25,0	3	75,0	4	100,0
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	1	25,0	2	50,0	4	100,0
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0

1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	0	0,0	3	75,0	4	100,0
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	0	0,0	3	75,0	4	100,0
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	0	0,0	3	75,0	4	100,0
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	0	0,0	3	75,0	4	100,0
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0

Provincial.													
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
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	4	100,0	4	100,0	
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
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	4	100,0	4	100,0	
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	4	100,0	4	100,0	
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
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	25,0	3	75,0	4	100,0	
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0	

servicios.													
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
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	25,0	3	75,0	4	100,0	
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0	
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	0	0,0	4	100,0	
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	0	0,0	3	75,0	1	25,0	0	0,0	4	100,0	
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	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
1.54. Controla adecuadamente el	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	75,0	1	25,0	4	100,0	

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.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
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	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0	
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	2	50,0	2	50,0	4	100,0	
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	1	25,0	3	75,0	4	100,0	
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	4	100,0	4	100,0	
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	4	100,0	4	100,0	
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	4	100,0	4	100,0	
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	4	100,0	4	100,0	



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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0

Fuente: Encuesta al Supervisor Escolar

Elaboración: La Autor

En este apartado como resultados que obtienen 94,74%, porcentaje alto, lo que representa que el supervisor sigue de cerca la gestión administrativa del plantel. Las competencias gerenciales realizadas por los directivos están bien encaminadas en favor de la comunidad educativa, ayudando en forma positiva al adelanto de la escuela, ayudando al buen prestigio de directivos.

### Dimensión: Competencias pedagógicas

**Tabla 42**

#### Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar: Competencias pedagógicas

**Escuela: "Joel Monroy"**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS SUPERV. EVALUAD	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
<b>El directivo:</b>												
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	25,0	3	75,0	4	100,0
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0

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	25,0	3	75,0	4	100,0
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	25,0	3	75,0	4	100,0

Fuente: Encuesta al Supervisor Escolar

Elaboración: La Autora

El Supervisor del establecimiento educativo indica que, 92,77% manejan correctamente las planificación, asesoramiento y ejecución de las competencias pedagógicas, lo que ratifica el criterio de la buena gestión en cuanto a sus competencias pedagógicas, ocasionando que la escuela tenga una buena dirección encaminada a lograr la visión y misión, ofreciendo de esta manera crecimiento institucional.

## Dimensión: Competencias de liderazgo en la comunidad

**Tabla 43**

### Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar: Competencias de liderazgo en la comunidad

Escuela: "Joel Monroy"

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL CUESTIONARIOS SUPERV. EVALUAD	
	1		2		3		4		5		N°	%
		%		%		%		%		%		
El directivo:												
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	4	100,0	4	100,0
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	2	50,0	2	50,0	4	100,0
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una convivencia de paz en la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	20,0	4	80,0	5	100,0
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	1	20,0	4	80,0	5	100,0

En la dimensión de competencias de liderazgo en la comunidad, el supervisor manifiesta que los directivos de esta institución cumplen con sus competencias de manera favorable ya que consiguieron una puntuación de 81,15% que se concluye indicando que la gestión es bastante acertada y como tal debe ser considerada como un factor muy favorable para la buena gestión institucional y el buen servicio educativo.

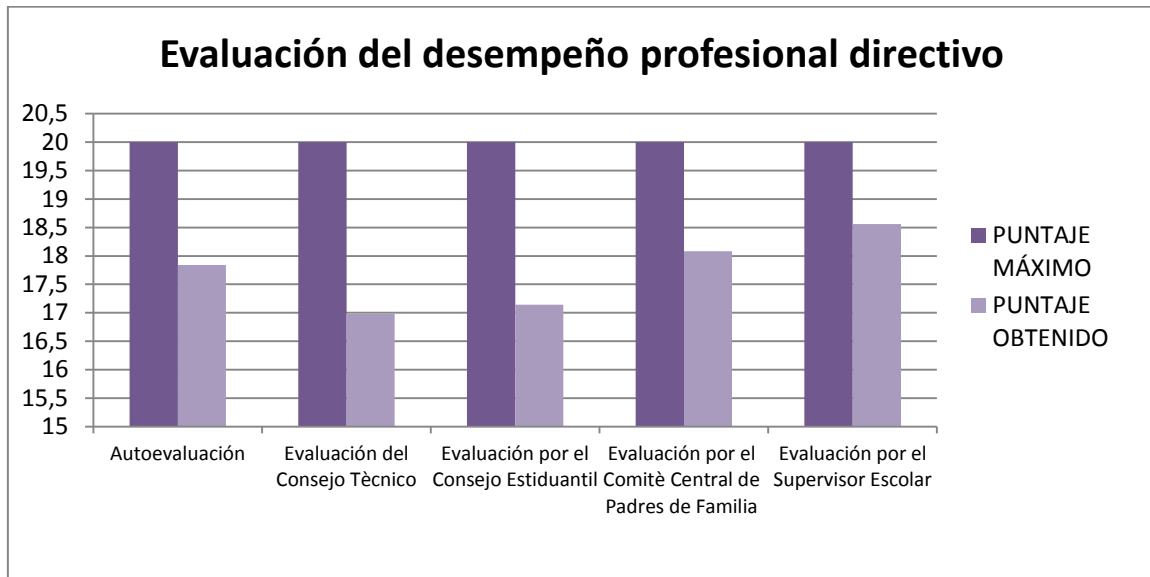
**Tabla 44**

**Resumen de la evaluación del desempeño profesional directivo**

<b>INTRUMENTOS</b>	<b>PUNTAJE MÁXIMO</b>	<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>	<b>%</b>
<b>Autoevaluación</b>	20	17,84	89,20
<b>Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Consejo Técnico</b>	20	16,98	84,90
<b>Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil</b>	20	17,14	85,70
<b>Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia</b>	20	18,08	90,40
<b>Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar</b>	20	18,56	92,80
<b>TOTAL</b>	<b>100/100</b>	<b>88,60</b>	<b>88.60</b>

Fuente: Escuela "Joel Monroy"

Elaboración: Lic. Lucía González



Fuente: Escuela "Joel Monroy"  
Elaboración: Lic. Lucía González

Los datos presentados en esta tabla permiten establecer lo siguiente:

- ✦ En la autoevaluación, los directivos alcanzan un promedio de 17,84 puntos.
- ✦ En la Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Consejo Técnico lograron un puntaje de 16,98 puntos.
- ✦ En la Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil lograron un puntaje de 17,14 puntos.
- ✦ En la Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia alcanzan un puntaje de 18,08.
- ✦ En la Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar lograron un puntaje de 18,56 puntos.

En lo que se refiere a la calidad del desempeño profesional directivo el Centro educativo "Joel Monroy", de la parroquia de Baños, logró un puntaje de 88,80, por lo tanto logró la calificación de "A", equivalente a excelente.

Se concluye indicando que la gestión es bastante acertada y como tal debe ser considerada como un factor muy favorable para la buena gestión institucional y el buen servicio educativo y en mérito al aprendizaje.

Tabla 45

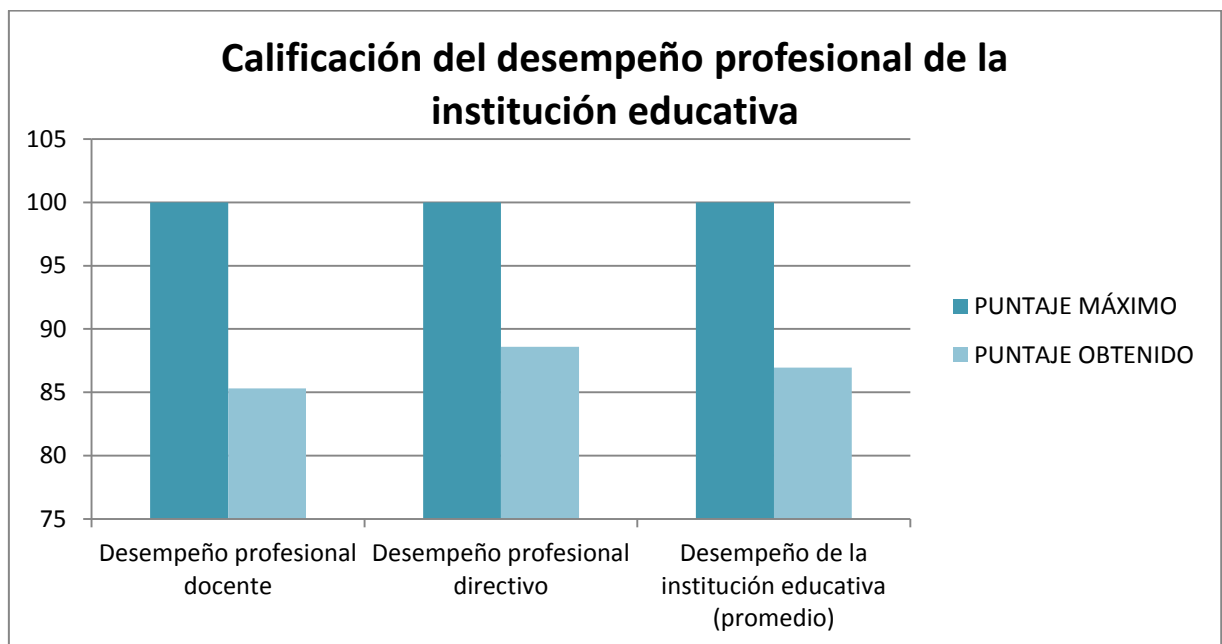
## Calificación del desempeño profesional de la institución educativa

Escuela: “Joel Monroy”

DESEMPEÑO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%	CALIFICACIÓN
Desempeño profesional docente	100	85,30	85,30	EXCELENTE
Desempeño profesional directivo	100	88,60	88,60	EXCELENTE
Desempeño de la institución (promedio)	100	86,95	86,95	EXCELENTE

Fuente: Escuela “Joel Monroy”

Elaboración: Lic. Lucía González



Fuente: Escuela “Joel Monroy”

Elaboración: Lic. Lucía González

La escuela “Joel Monroy de la parroquia Baños en lo que se refiere al desempeño de la institución educativa ha logrado un puntaje de 86,95 equivalente a excelente.

Llegar a este resultado nos permite pensar que el quehacer educativo no lo hace solo el docente, los directivos que están al frente de la institución, un estudiante o un padre de familia; sino todos. Asimismo cada uno de los miembros que forma parte

de esta institución es responsable y corresponsable de obtener esta nota o calificación; pues cada uno aportó con su granito de arena para llegar a este resultado. Como se trató en el marco teórico para que una institución educativa sea de calidad y esté lista para competir hacia fuera, en lo externo, es necesario que hacia adentro aprenda a trabajar en equipo, en función de la cooperación entre cada uno de sus miembros; solo de esta manera el mejoramiento será continuo reflejando lo que realmente es la calidad de la educación a través de la eficiencia y estará lista para poder hacer frente a sus competidores.

La necesidad del docente capacitado, actualizado urge para innovar y aplicar nuevas estrategias donde el proceso de enseñanza aprendizaje y aprendizaje enseñanza sea verdaderamente un éxito, de calidad de enseñanza, de desempeño que es lo que todo docente debe aspirar; permitiéndole aprovechar del uso de las TICs, y adecuar la programación de acuerdo a las necesidades de los estudiantes; ya sea en forma personalizada y diferenciada.

El puntaje alcanzado por la Institución educativa permite señalar que está en camino a la excelencia educativa

## **5.2 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

En la actualidad el desarrollo de los pueblos depende del nivel de educación que en este se desarrolle, es de conocimiento que los pilares fundamentales para tener una educación de calidad depende de la capacitación y de las relaciones socio afectivas de quienes estén a cargo. Montaleza, (2011).

El proyecto de investigación de campo realizado en la Escuela “Joel Monroy” sobre el desempeño profesional tanto docente como directivo, permitió conocer la realidad institucional que ayudará a establecer algunas estrategias que fortalezcan todos estos procesos.

Para realizar este análisis es necesario tener conocimiento de lo que es la evaluación, la importancia de su validez, confiabilidad y flexibilidad ya que todos estos parámetros ayudarán a obtener resultados eficaces; en el campo educativo a la evaluación se la ha considerado como un elemento básico que permite detectar la

calidad de la educación y que servirá de base para reflexionar sobre las actividades desempeñadas en las instituciones (Cortés U. 2006).

El desempeño profesional que se ejerce en este plantel según los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación indica que los docentes alcanzan niveles altos, entre ellos encontramos la relación de sociabilidad pedagógica. Se conoce que el proceso enseñanza aprendizaje depende de las relaciones interpersonales entre miembros de una Comunidad Educativa y el papel importante que juega el docente como mediador, para el desarrollo de destrezas socioeducativas; en este plantel se corrobora según los resultados que los docentes aplican la ética, disciplina y valores en cada momento de su actuar, pues la relación que existe entre personal docente y estudiantado es muy buena, ya que los jóvenes han expresado estar satisfechos con el trabajo, el trato y apoyo por parte de los maestros.

Así también la relación con los padres de familia quienes están conformes con el desempeño. Esto conlleva a que se vuelva una fortaleza para así poder trabajar en beneficio de la Comunidad Educativa pudiendo observarse en el avance que ha tenido la infraestructura de la escuela y gracias a esto se ha logrado la apertura de Básica Superior en el plantel, siendo esto positivo para el desarrollo de la Comunidad de Misicata que cuenta con un población numerosa.

Cabe mencionar como debilidad la depreciación por la opinión de los estudiantes y la falta de comunicación entre docentes y padres de familia que a pesar de no tener porcentajes altos, debe ser corregida ya sea a través del diálogo o creación de acuerdos respetando los criterios y diferencias individuales de los actores educativos.

Este parámetro está íntimamente relacionado con los resultados de: clima de trabajo, relación con la comunidad y desarrollo emocional, pues en todos ellos se trata las relaciones intrapersonales e interpersonales de los actores educativos. El clima de trabajo es un aspecto importante pues, está determinado por muchos factores entre ellos la motivación, el compañerismo, el reconocimiento de esfuerzos, lo cual crea un ambiente óptimo de manera que el personal hace su mejor esfuerzo y así conseguir las metas establecidas para alcanzar la misión institucional.



Para el docente la institución educativa es un segundo hogar, por lo cual debe ser donde él pueda encontrar alegría y satisfacción, igualmente sucede en el caso del alumnado. Con el instrumento de evaluación sobre el clima laboral se conoció que la relación es satisfactoria para los integrantes de la comunidad Educativa, según los encuestados ellos se sienten a gusto en su lugar de trabajo y con sus compañeros, siendo esto una fortaleza dentro de la Institución Educativa, se puede trabajar en equipo, lo que permite que exista una buena comunicación.

Hoy en día en toda institución educativa tiene que trabajar en base al PEI, mediante los proyectos operativos anuales, los que deben estar basados en el paradigma del aprendizaje significativo, para que el estudiante construya su conocimiento a través de las experiencias propias, intereses y necesidades con guía del personal docente. Es importante que la comunidad se involucre con el trabajo de la escuela, se integren en actividades conjuntas, llevando a cabo las prácticas del Buen Vivir para así lograr que los padres se involucren más en la educación de sus representados y no solo deleguen responsabilidades a los docentes.

En lo que se refiere al instrumento *disposición al cambio* realizada entre los docentes la investigación deja ver que están dispuestos al cambio, han propuesto siempre nuevas iniciativas de trabajo y han investigado nuevas formas de enseñanza aprendizaje del área que dictan. El docente no debe permanecer estático ante los retos y cambios que se dan aceleradamente en nuestra sociedad, en los diferentes ámbitos tecnológicos, metodológicos y educativos, debe innovarse constantemente. “El proceso de cambio está orientado por un propósito general: generar más y mejores aprendizajes en todos los alumnos (El Cambio Educativo, 2003)

Actualmente los docentes tenemos el desafío de capacitarnos, ya que todo cambio genera aprendizaje, es necesario vencer los miedos y enfrentar los retos, aplicando y proponiendo nuevas proyectos con mentalidad abierta modificando viejos esquemas mentales, dando paso a la actualización pedagógica, didáctica y curricular.

El Personal Docente demuestra eficiencia en cuanto a las *habilidades pedagógicas y didácticas*, planifican los bloques en base a las necesidades de los estudiantes, por lo que hace suponer que la gestión técnica que los docentes realizan es buena, ya

que permiten que los estudiantes expresen sus preguntas; ayudan a desarrollar en ellos muchas destrezas importantes; pero lo que llama la atención es que la mitad de docentes no preparan material didáctico conociendo que las habilidades pedagógicas y didácticas son aquellas capacidades, destrezas y experiencias que debe poseer el docente para propiciar la enseñanza, conocer sobre las estrategias, técnicas y teorías que explican y ayudan a comprender críticamente los saberes con los cuales van a formar a sus estudiantes, ya que la formación integral del ser humano busca un desarrollo de acuerdo a las necesidades y problemas que afrontan en el cotidiano existir. Por lo tanto el docente debe utilizarla para combinar lo pedagógico con lo didáctico y poner en juego sus destrezas, para lograr los objetivos propuestos al inicio de cada año lectivo.

El uso de estos materiales benefician el mejor aprendizaje en los estudiantes, pudiendo los docentes preparar este en sus horas complementarias, sin duda esto ayudará a que los docentes logren una mayor motivación, que el aprendizaje perdure y no sea solo para ese momento; es importante dar a conocer que la escuela, cuenta con un Laboratorio de Computación completo, con una pizarra virtual, un infocus, televisores, grabadoras, internet con banda ancha, pudiendo hacer un uso óptimo de estos materiales, sin embargo no siempre los docentes utilizan las TICs dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, y al no utilizar estos recursos provoca en los estudiantes pasividad, desinterés, siendo misión de los docentes cambiar esta realidad empleando herramientas y materiales didácticos novedosos como el uso de las TICs, proponiendo al estudiante nuevas opciones de aprendizaje que van de la mano con el mundo tecnificado y no quedar estancados en el pasado, planteando de esta manera una escuela activa.

La ley Orgánica de Educación Capítulo Sexto de las Necesidades Educativas Específicas Art. 47 y como lo cita el Art. 227 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural para personas con discapacidad indica “Los establecimientos educativos están obligados a recibir a todas las personas con discapacidad a crear los apoyos y adaptaciones físicas curriculares y de promoción adecuadas a sus necesidades; y a procurar la capacitación del personal docente en las áreas de metodología y evaluación específicas para la enseñanza de niños con

capacidades diferentes para el proceso con interaprendizaje para una atención de calidad y calidez.”

En cuanto al parámetro que se refiere a la *atención a los estudiantes con necesidades especiales*, los resultados indican un puntaje de 92,56% por lo tanto los docentes cumplen las disposiciones gubernamentales expedidas en los artículos antes mencionados. Actualmente la inclusión educativa es un nuevo reto para los docentes, conocedores de las diferencias individuales especiales, mediante la utilización de metodologías acordes a sus necesidades, emplear técnicas, recursos, evaluaciones, y adaptar el currículo según las necesidades e intereses de los educandos, de esta manera integrar a las personas con discapacidad y hacer cumplir sus derechos.

A pesar de ser pequeño el porcentaje faltante se encuentran aspectos negativos como; que la infraestructura del plantel no está acorde a las necesidades de personas con discapacidad motriz; no se logra tomar conciencia de la verdadera inclusión educativa, y puede ser que la causa sea la falta de capacitación del personal docentes por lo que es necesario mejorar en lo que se refiere a detectar necesidades educativas especiales, agrupar a los estudiantes por dificultades y realizar adaptaciones curriculares.

Los resultados de la tabla de *aplicación de normas y reglamentos* realizada a los docentes, directivos y padres de familia expresan que, la institución está consciente de los derechos y obligaciones que tienen como docentes y según los resultados obtenidos se observa que la mayoría de docentes si cumplen con las disposiciones dadas por el Ministerio de Educación.

Como es de conocimiento nacional que el magisterio está regido por normas y reglamentos de la LOEI en el cual, indica las obligaciones y derechos de los maestros, por lo tanto estamos en la obligación de tener al día todos los documentos curriculares que exige la ley de Educación, para de esta manera tener a disposición toda la información académica de los estudiantes y el trabajo realizado por el personal docente y directivo, los que deben estar respaldados con las respectivas evidencias y así tener calidad educativa.

La labor realizada por el docente en el aula revela el dominio de sus habilidades destrezas, conocimientos, estrategias que le sirven de herramienta para enlazar los saberes que poseen los estudiantes con los nuevos, creando puentes de unión entre lo conocido y desconocido. Para conocer cómo se desarrollan los procesos de aprendizaje en esta institución se observaron las clases impartidas por los educadores obteniendo los siguientes resultados; se puede determinar que durante la observación de la clase demostrativa, como fortaleza del plantel esta que existe puntualidad en el inicio de las clases y los docentes presentan el tema a los estudiantes. Un porcentaje elevado realizó evaluación diagnóstica con el cual se identifica los conocimientos con los que vienen los estudiantes antes de iniciar la clase. Pero ningún docente presentó el plan de lección, ni da a conocer los objetivos lo que da a pensar que las clases pueden ser improvisadas o existe el exceso de confianza por los años de experiencia en el magisterio, siendo este un indicador que demuestra que hay falencias en el proceso didáctico, que afecta de manera negativa a la calidad de la educación.

Al saber que las personas estamos cargadas de experiencias que hemos obtenido durante nuestra vida, son herramientas fundamentales para que el aprendizaje que adquirimos a través de ellas se vuelva significativos, es la oportunidad que el maestro debe tomar para que los estudiantes aprendan de manera divertida y asimilen los conocimientos basados en la realidad en la que ellos viven, por lo tanto el plantel tiene este logro en cuanto al desarrollo académico sin embargo es necesario que los docentes se capaciten y que realicen material didáctico que capten la atención y el interés durante la clase.

Con respecto al indicador el *ambiente del aula* que fue observado por la alumna maestrante se desprende que los maestros presentan más fortalezas, pues el trato entre estudiantes y docentes es muy bueno, se da apertura a la opinión de los dicentes, y existe disciplina en el aula. Dentro de las debilidades se establece que los maestros no utilizan recursos didácticos dinámicos y no emplean las TICs para captar la atención de los estudiantes, durante las clases.

Al ser humano le atrae lo desconocido y lo novedoso, más aún si está relacionado con las experiencias propias e intereses comunes, por este motivo es importante que

el docente utilice recursos novedosos, dinámicos, creativos que motiven tanto al estudiantado como al personal docente en el camino del aprendizaje.

La confianza que el educador de a sus guiados es de suma importancia para que se dé una interacción cordial amena logrando que el salón de clase se convierta en un espacio acogedor para resolver sus inquietudes. Procesados los resultados de los instrumentos de evaluación a los docentes se puede expresar que el desempeño profesional docente del plantel investigado es bueno (85,30%), resultado que se puede mejorar con el aporte y la participación decidida de quienes están inmersos en el ámbito educativo de dicha escuela.

La gestión escolar es la forma en cómo se consiguen recursos que contribuyen al logro de los objetivos dentro del sistema educativo, a partir de la organización y funcionamiento del plantel. Cuanto más se gestiona, más cerca se está de lograr los objetivos propuestos por la escuela. Cabe mencionar que dentro de las gestiones se encuentran las capacitaciones y actualizaciones para personal docente y administrativo de la institución; esto garantiza que a mayor gestión mayor probabilidad de calidad educativa.

En toda organización sobresale la autoridad o el líder de acuerdo al contexto educativo la persona que sobresale es la Directora en trabajo conjunto con el Consejo Técnico, ya que tienen la misión de orientar, guiar al grupo hacia el logro de fines o metas propuestas, son las personas que coordinan el trabajo en equipo, motivan a sus docentes para que trabajen con responsabilidad, delegan funciones de acuerdo a las habilidades de los mismos, con el fin de buscar una educación de calidad.

En la institución investigada se evidenció que los directivos, cumplen los parámetros contemplados en la encuesta; excepto en lo referente a contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, realización de arqueos de caja, manifestando que en la actualidad no es competencia de los directivos sino de las autoridades competentes, ya que según la LOEI las autoridades no deben solicitar cuotas ni aportaciones económicas.

En este campo, los datos presentados conducen a establecer que la gestión que realizada por los directivos es bastante acertada, lo que constituye un factor muy importante para el mejoramiento de la calidad del servicio educativo que la institución ofrece a la comunidad.

En la información sobre las *competencias pedagógicas*, los encuestados indican que mantienen una buena comunicación, promueve el desarrollo comunitario, mantiene buenas relaciones con padres, estudiantes y docentes; se podría decir que existe una buena comunicación con toda la comunidad educativa, siendo este un aspecto positivo ya que el desarrollo de la sociedad depende de las relaciones interpersonales que tengan sus miembros, la organización, planificación y ejecución de actividades para el mejoramiento de la institución.

Esto demuestra que los directivos cumplen a cabalidad con las funciones de liderazgo institucional y transformacional, lo que conlleva a que el plantel esté en un parámetro muy aceptable y que mediante la capacitación se pueda ir superando las falencias presentadas.

Con respecto a las competencias de liderazgo en la comunidad por parte de los directivos quienes obtuvieron un porcentaje alto, destacan la importancia del trabajo mancomunado entre los docentes y padres de familia, para buscar con organizaciones gubernamentales y ONGs, el mejoramiento de la institución.

La educación es un sistema formado por muchos componentes que deben estar íntimamente relacionados, por ello es importante que la comunidad educativa trabaje mancomunadamente para el desarrollo de la sociedad.

Por consiguiente es necesario que las autoridades continúen con su desarrollo profesional y preparándose con una serie de técnicas que ayude hacer frente a los desafíos que le presenta la administración educativa en la actualidad; generando un cambio personal en los docentes para fortalecer su práctica pedagógica.

Al finalizar la investigación, procesar e interpretar los datos se establece que el desempeño profesional directivo de la institución en investigación obtuvo una calificación de 88,60 ubicándose en la categoría de excelente, esto sumado a la calificación que obtuvieron los docentes 85,30, la institución en cuanto al desempeño

profesional docente y directivo alcanza una calificación de 86,95 categorizándola como excelente.

La Educación es el cimiento de la sociedad, por ello el gobierno ecuatoriano ha iniciado un proceso de evaluación encaminado a detectar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el objetivo de emprender procesos de capacitación, adaptación y reprogramación del currículo e implementar los correctivos necesarios para conseguir una educación de calidad y calidez, promoviendo el Buen Vivir como un hábito de convivencia. Si bien se ha iniciado un cambio es necesario la continuidad en procesos de seguimiento y monitoreo a la labor educativa que realizan docentes y directivos en las instituciones, así como la dotación de materiales y recursos a ser utilizados para generar un aprendizaje significativo con la participación directa del estudiante y la guía del docente.

Para mejorar las practicas pedagógicas de esta institución se pone en consideración la propuesta: **“PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS ACTIVAS EN EL AULA, ORIENTADO A POTENCIAR LA CALIDAD DE LA ENSEÑANZA EN LA ESCUELA FISCAL MIXTA” JOEL MONROY” PARROQUIA MISICATA, CANTON CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, DURANTE EL PERIODO 2013**, con el objetivo de capacitar a los docentes en nuevas estrategias metodológicas en el aula con el fin de facilitar el aprendizaje de los estudiantes.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 CONCLUSIONES

Luego de haber finalizada la investigación se establecen las siguientes conclusiones:

- ✍ El nivel de desempeño profesional docente en el plantel investigado es excelente (85,30/100).
- ✍ El nivel de desempeño profesional directivo en el plantel es excelente (88,60/100)
- ✍ La evaluación del desempeño docente es muy buena, la calidad de la educación de la escuela se encuentra bien encaminada pues el puntaje indica la excelencia, con aspectos que deben ser mejorados: el trabajo dentro del aula, las metodologías y recursos didácticos que los docentes deberían utilizar.
- ✍ El personal docente que labora en esta institución está capacitado en cuanto al conocimiento de su área, ya que demuestra seguridad en el tema de estudio que desarrolla en el salón de clases con sus estudiantes.
- ✍ En la evaluación a los docentes durante la clase se evidencia la falta de: utilización de nuevas estrategias metodológicas, material didáctico y el uso de las TICs.
- ✍ Los directivos del plantel tienen un concepto elevado de la gestión que realizan, lo que constituye una fortaleza para que la institución pueda buscar alternativas que permitan mejorar la gestión que realizan los docentes.
- ✍ En la Escuela Fiscal Mixta “Joel Monroy” se destacan los directivos pues promueven el desarrollo de actividades en bienestar de la comunidad. La gestión de los directivos del plantel es acertada, ya que mantiene comunicación permanente con la misma, buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.



- ✍ Se evidencia la falta de comunicación entre docentes y padres de familia en cuanto al desarrollo académico de los estudiantes.
- ✍ Algunos miembros del Comité Central de Padres de Familia, desconocen las funciones que desempeñan los directivos del plantel, sin embargo se llega a un puntaje alto, donde hace referencia al cumplimiento de su trabajo con puntualidad, responsabilidad, control, estimulación, sanción al personal docente en casos de ser necesario, y otras actividades que debe cumplir en el desempeño de su rol.
- ✍ En la escuela se continúa con la enseñanza tradicional, no existe un plan de capacitación que permita mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje que promueva la interacción entre el docente-estudiante, dando paso a la actualización pedagógica, didáctica y curricular.

## 6.2 RECOMENDACIONES

Al finalizar la presente investigación, se presentan algunas recomendaciones que de ser acogidas, contribuirán al óptimo desempeño profesional de los docentes y de los directivos de la Escuela “Joel Monroy”.

- ✍ A los docentes de la escuela investigada seguir esforzándose para mejorar su nivel de desempeño mediante la capacitación y actualización permanente en beneficio de la comunidad educativa.
- ✍ Al directivo institucional mantener y fortalecer la coordinación y trabajo mancomunado con todos los actores educativos para elevar la calidad educativa que oferta el plantel, propendiendo el SUMAK KAWSAY, como medio para alcanzar la calidad y calidez educativa.
- ✍ A pesar de que se ha obtenido una calificación excelente se sugiere al establecimiento volver a evaluarse dentro de dos años para conocer la

evolución del mejoramiento de desempeños tanto de docentes como directivos de la institución.

- ✍ Que los docentes sigan poniendo en práctica sus conocimientos respecto a los fundamentos teóricos, de manera que su experiencia, creatividad e ingenio despierten el interés del estudiante por adquirir nuevos conocimientos dejando el papel de actores pasivos por el de activos.
- ✍ Que los docentes mejoren el proceso didáctico en el aula mediante la planificación de clase con la debida anticipación, utilizar recursos didácticos creativamente, emplear las TICs para captar la atención e interés de los educandos, fortalecer el ambiente del aula.
- ✍ Que los directivos de la Institución lleven adelante procesos de gestión, basados en un liderazgo transformacional y la práctica de valores éticos y morales.
- ✍ Que los directivos tomen en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes y padres de familia, para lograr una comunicación fluida, mayor confianza, empujando diferentes medios para llevar adelante la formación integral de los docentes.
- ✍ Que los docentes involucren a los padres de familia en los aprendizajes de sus hijos, a través de la comunicación permanente sobre el desarrollo académico y social.
- ✍ Dar a conocer a los padres de familia las funciones y roles de los directivos del plantel, con el fin de emprender un trabajo coordinado y en equipo con la comunidad.
- ✍ Que se ponga en marcha la propuesta: **“Programa de capacitación en estrategias metodológicas activas en el aula”, orientado a potenciar la calidad de la enseñanza en la Escuela “JOEL MONROY” de la parroquia Baños, del cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el período 2013”**

para brindar herramientas metodológicas dentro del trabajo en el aula, para mejorar los niveles de calidad educativa en los estudiantes.

## **7.-PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

### **TÍTULO**

Programa de Capacitación en estrategias metodológicas activas en el aula, orientado a potenciar la calidad de la enseñanza en la Escuela Fiscal Mixta “Joel Monroy”, parroquia Misicata, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el período 2013”

### **JUSTIFICACIÓN**

En la Escuela Fiscal Mixta “Joel Monroy” se ha realizado una investigación sobre el desempeño profesional docente y directivo de esta institución; cuyo propósito es mejorar y elevar su calidad. Esta institución logró ubicarse en la categoría A (Excelente).

Sin embargo, en la clase observada por la alumna maestra se pudo determinar que los docentes no aplican correctamente las estrategias didácticas adecuadas y de acuerdo a las necesidades de los estudiantes por lo que, es importante capacitar a los docentes en el uso de nuevas e innovadoras estrategias didácticas activas en el aula.

Es importante dar solución a este problema; debido a que es la base fundamental en todo el proceso educativo, la correcta aplicación de las estrategias metodológicas en el proceso de enseñanza aprendizaje, ya que sin ellos es difícil conseguir un aprendizaje significativo, funcional e independiente.

Para ello, se concientizará a docentes sobre la importancia y efectos que produce al dar un buen uso a las diversas estrategias de enseñanza aprendizaje, para las áreas de estudio, todo esto acompañado con un buen material didáctico mismo que tiene que ser llamativo, coherente, concreto y dar prioridad al uso de las Tics y material del medio que no dan uso en la Unidad Educativa.

Por lo tanto, se considera necesario y muy pertinente plantear la propuesta: estrategias metodológicas activas y didácticas en el aula, orientado a potenciar la calidad de la enseñanza en el centro educativo “Joel Monroy”, mediante la capacitación a los profesores para reflexionar sobre su propia práctica, evaluando el papel y la contribución de estos medios al proceso de enseñanza aprendizaje.

## **OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **Objetivo General**

Capacitar a los docentes de la Escuela Fiscal Mixta “Joel Monroy” en nuevas estrategias metodológicas en el aula con el fin de facilitar los aprendizajes de los estudiantes.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✦ Sistematizar los principios de formación de los docentes para reflexionar sobre la importancia del desarrollo integral del estudiante.
- ✦ Mejorar la práctica pedagógica en los maestros de la Escuela “Joel Monroy”, a través de un seminario taller en estrategias metodológicas activas en el aula, para facilitar los procesos de enseñanza aprendizaje.
- ✦ Aplicar estrategias metodológicas activas en procesos didácticos para el desarrollo de las clases que permitan desarrollar aprendizajes significativos para que los estudiantes interioricen el conocimiento de manera dinámica y práctica.

### **ACTIVIDADES**

Es importante sensibilizar a la comunidad educativa sobre la importancia del uso de nuevas estrategias metodológicas activas en el aula, las mismas que permitirán reorientar el quehacer educativo.

La propuesta de mejoramiento considera las siguientes actividades:

- ✦ Motivar y socializar a los directivos y docentes de la institución la propuesta.
- ✦ Motivar a los docentes la aplicación de las estrategias metodológicas de acuerdo a cada área de estudio.
- ✦ Ejecutar un taller sobre la temática de estrategias metodológicas.
- ✦ Formar grupos de trabajo con los docentes.
- ✦ Exposición de carteles sobre la temática Estrategias metodológicas activas.
- ✦ Debatir y exponer sus conclusiones.
- ✦ Realizar dinámicas en grupo.
- ✦ Aplicar los temas en una clase demostrativa
- ✦ Realizar el informe de efectos logrados.

A continuación, se presenta en detalle los temas a implementarse en la Propuesta.

### **7.1 SEMINARIO TALLER: ¡YO PUEDO UTILIZAR ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN EL AULA!**

Este taller se llevará a cabo en la Escuela “Joel Monroy”, con todos los docentes que laboran en esta institución, en donde se tratarán los siguientes temas: Reflexión sobre las estrategias metodológicas en el proceso de enseñanza aprendizaje, Importancia de elaborar material didáctico en el proceso educativo, Planificación de una clase con la aplicación de estrategias metodológicas.

Para demostrar que tenemos la capacidad de trabajar con estrategias metodológicas a través de la ejecución de actividades que nos permita elaborar nuestro propio material didáctico.

**TEMA: 1****REFLEXIÓN SOBRE LAS ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE.**

<b>CONTENIDOS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>PRINCIPIOS DE FORMACIÓN DOCENTE</b>	Sistematizar los principios de formación de los docentes para reflexionar sobre la importancia del desarrollo integral del estudiante.	Saludo y bienvenida a los docentes participantes.		Lic. Laura Muevecela
		Recoger expectativas de los docentes.	-hojas -esferos	Lic. Lucía González
		Presentar los objetivos del taller.	-diapositivas	
		Observar el video: "La Escuela Tradicional y la Escuela Nueva.	-infocus -computador -CD -video	
		Reflexionar la actitud del maestro y de los estudiantes con las diferentes metodologías presentadas.	-maestros	
		Organizar grupos de trabajo.	-tarjetas	
		Analizar en grupos, las fichas con las diferentes estrategias metodológicas.	-fichas -copias	
	Plenaria.	-papelotes		
	Establecer conclusiones.			

## TEMA 2

**IMPORTANCIA DE ELABORAR MATERIAL DIDÁCTICO EN EL PROCESO EDUCATIVO.**

CONTENIDOS	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS	RESPONSABLE
<b>ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b>	Mejorar la práctica pedagógica en los maestros de la escuela “Joel Monroy”, a través de un seminario taller en estrategias metodológicas activas en el aula, para facilitar los procesos de enseñanza aprendizaje.	<p>Observar un video y analizar la reflexión: ¿Por qué no me gustaba la escuela?</p> <p>Elaborar un árbol de problemas.</p> <p>Aplicar la técnica: “Lo que sé, lo que deseo saber y lo que voy a aprender” (S.D.A.) sobre las estrategias metodológicas.</p> <p>Organizar grupos de trabajo.</p> <p>Analizar el contenido de las diferentes estrategias metodológicas.</p> <p>Clasificar las estrategias metodológicas según la aplicación en las diferentes áreas.</p> <p>Idear material didáctico que se puedan emplear</p>	<p>Video</p> <p>Computador</p> <p>Infocus</p> <p>Papelote marcadores</p> <p>Docentes</p> <p>Personal Docente</p> <p>Material de</p>	<p>Mgs. Sonia Pintado</p> <p>Lic. Lucía González</p>



		<p>en las diferentes estrategias metodológicas mediante la utilización de material reciclable.</p> <p>Socializar los resultados de las actividades anteriores.</p> <p>Establecer conclusiones a ser aplicadas por cada docente.</p>	<p>reciclaje</p> <p>Copias</p> <p>Papelotes</p> <p>Marcadores</p> <p>Cinta</p> <p>Computador</p> <p>Pizarra</p> <p>Virtual</p>	
--	--	---	--	--

### TEMA 3

#### PLANIFICACIÓN DE UNA CLASE CON LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

CONTENIDOS	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS	RESPONSABLE
<b>PLANIFICACIÓN MICROCURRICULAR DE AULA</b>	<p>Aplicar estrategias metodológicas activas en procesos didácticos para el desarrollo de las clases que permitan desarrollar aprendizajes significativos para que los estudiantes</p>	<p>Realizar una dinámica grupal.</p> <p>Elaborar una síntesis de los temas tratados en los días anteriores.</p> <p>Organizar grupos de trabajo.</p> <p>Diseñar un plan de clase con la aplicación de al menos una de las estrategias revisadas con</p>	<p>Directivo</p> <p>Docentes</p> <p>Facilitador</p> <p>Copias</p> <p>Papelotes</p> <p>Marcadores</p> <p>Cinta</p> <p>Papelotes</p> <p>Marcadores</p>	<p>Lic. Daniel Bermeo.</p> <p>Lic. Lucía González</p>

	<p>interioricen el conocimiento de manera dinámica y práctica.</p>	<p>los materiales didácticos elaborados por los participantes.</p> <p>Ejecución de la clase</p> <p>Análisis de las clases presentadas.</p> <p>Elaborar una tabla de doble entrada sobre los aspectos positivos y negativos del presente taller.</p> <p>Clausura del taller.</p>	<p>Infocus</p> <p>Computador</p> <p>Pizarra</p> <p>Papelotes</p>	
--	--	---	--	--

## 7.2 LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

Esta propuesta se llevará a cabo en Escuela Fiscal Mixta “Joel Monroy”, ubicada en la parroquia Baños, del cantón Cuenca, en la provincia del Azuay, es considerada como urbana por la Dirección de Educación y rural por el INEC, ya que se encuentra a pocos minutos del centro de la ciudad, en una área de extensión de la ciudad; la escuela data de 1932, sin tener fecha exacta de creación, actualmente cuenta con 20 docentes de planta, 380 estudiantes, 1 auxiliar de servicio y 250 padres de familia, la comunidad es de clase social-económica entre medio y baja, con alta tasa de migración interna y externa.

### 7.3. POBLACIÓN OBJETIVO

Esta propuesta se ha enfocado a los docentes de la Escuela Fiscal Mixta “Joel Monroy” en la cual participarán: 1 directora y 8 docentes de octavo a décimo año de Educación Básica.

### 7.4 SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Para la realización de la propuesta se demanda de los siguientes recursos:

#### Recursos Humanos

- ✍ Personal docente del Centro Educativo “Joel Monroy”
- ✍ Alumna Maestrante
- ✍ Autora de la propuesta.
- ✍ Facilitador del proceso.

#### Tecnológicos

- ✓ Computadora.
- ✓ Proyector de imágenes.
- ✓ Cámara fotográfica
- ✓ Pizarra virtual.

#### Materiales

- 📁 Institución Educativa
- 📁 Laboratorio de computación
- 📁 Material de oficina
- 📁 Instrumentos de apoyo.

### Económicos:

Los gastos que demande el vigente plan de mejoramiento serán cubiertos por autogestión de los directivos del establecimiento educativo, y se especifican seguidamente:

#### 7.5. PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

RUBRO	COSTO
Material didáctico para talleres	\$120,00
Refrigerios	\$ 80,00
Utensilios de oficina	\$ 10,00
Imprevistos	\$ 50,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$260,00</b>

#### 7.6 CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

El detalle de las distintas actividades requeridas en la Propuesta y de las fechas de realización, constan en el siguiente cronograma.

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	EJECUCIÓN		EVALUACIÓN
		DESDE	HASTA	
SOCIALIZAR LA PROPUESTA CON LA DIRECTORA Y DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN	Maestrante: Lucía González	Sep. 2013	Sep. 2013	Preguntas directas al finalizar la sesión.
<b>SEMINARIO TALLER: ¡YO PUEDO UTILIZAR ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN EL AULA!</b>				
TEMA: 1 ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE.	Lic. Laura Muevecela	Octubre 2013	Octubre 2013	Fin del taller

<b>TEMA 2</b> <b>IMPORTANCIA DE ELABORAR MATERIAL DIDÁCTICO EN EL PROCESO EDUCATIVO.</b>	Mgs. Sonia Pintado	Noviembre 2013	Noviembre 2013	Al Finalizar el taller.
<b>TEMA 3</b> <b>PLANIFICACIÓN MICROCURRICULAR</b>	Lic. Daniel Bermeo.	Diciembre 2013	Diciembre 2013	Al final del taller.
Fuente: Lic. Lucía González				

## 8.-BIBLIOGRAFIA

Aguerrondo, I. (2004). *Los desafíos de la política educativo relativo a las reformas de la formación docente*. Santiago de Chile

Albornoz, L.(04 de 26 de 2004). *Particularidades de la institución educativa*.Obtenido de mayeuticaeducativa.idoneos.com/index.php/368115.

Álvarez, J. (2007). *Gestión Educativa*. Barcelona. España. Ediciones Morata.

Asamblea Nacional. (2011). *LOEI*. Quito.

Álvarez, M. (1998). *El Liderazgo de la Calidad Total: Tecnología del Proyecto de dirección*. Barcelona. España. Editorial Praxis.

Azuay, U. N. E (2007). *Labores Docentes*.

Calves Hernández, S. (1989), *Principios de la Evaluación*. Colombia. CARACOL.

Casanova, L. (1995). *La evaluación aplicada a la enseñanza y al aprendizaje*. Centro Regional de Ayuda Técnica.

Cañedo, C & Cáceres, M (2009) *Habilidades Pedagógica y Didáctica*. Bogotá Colombia: Voluntad Editores

Chininìn, V. (2011). *Guia Didáctica*. Loja: Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Cortès, U. (2006). *Organización y Administración Educativa*. Quito: CODEU.

Cornejo, M. (1999). *Liderazgo de Excelencia*. Caracas. Venezuela. Ediciones Domen.

Chacón, J. (2005). *Desempeño Profesional*. Quito. EDIS

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. Tercera Edición. Bogotá Colombia. Ediciones MAGRWI.

- Durkheim, E. (29 de 04 de 2012). *Etimología de la Palabra pedagogía. Etimología de la palabra pedagogía*. Obtenido de pedagogia.mx/emilio-durkheim
- Espino, F. (2010). *Relación con los estudiantes*. Quito Alborada.
- Fuentes, L. (2008). *La Labor del docente*. Bogotá: Voluntad Editores.
- Galindo, A. (1992). *Gran Diccionario Enciclopédico VISUAL*. Colombia: EDIDAC.
- González, P. (2005). *Evaluación Educativa*. Colombia.
- Graells, X (2000) *El uso de las TICs*. México. Edicar.
- Grupo Santillana. (2009). *Evaluación*. Quito: Ediciones Educativas.
- Izquierdo, B. (2009). *El Buen Líder. Revista UNE*.
- Kotter. (1996). *El Liderazgo*.
- Mager, J. (1974). *Concepto de Gestión Educativa*.
- Martí, M. (2008). *Evaluación del desempeño Profesional*. Ediciones PROLIPA
- MINEDUC. (2008). *Evaluación Interna*. Argentina. Editorial Caballo Blanco.
- Ministerio de Educación. (2009). *Manual de Evaluación del Aprendizaje*. Quito: Alborada.
- Ministerio de Educación y Cultura. (2002). *Evaluación de los Aprendizajes*. Quito-Ecuador.
- Noriega, G. (2009). *Guía de Evaluación*. Cuenca: Nuevo Milenio.
- Norma, G. E. (2000). *Conceptos de Evaluación*. Quito. Didáctica General. Segunda Ed. Quito: CODEU
- Pezo, E. (2009) *Didáctica General*(Segunda Ed.) Quito: CODEU
- Ramírez, C. (2008) *Evaluación Educativa*, Colombia. Tercer Mundo.
- Rodríguez, L. (1999). *Evaluación Educativa*.
- Romero, C. (2003). *El Cambio Educativo y la Mejora Escolar como proceso de democratización*. Venezuela. Caracol

Santos M. (2011) *Evaluación del Desempeño Directivo*. Venezuela. Ediciones BOLIVAR

Valenzuela, C. (2004). *Desempeño Profesional*. Quito. COEC

Victor, C. (2011). *Guía Didáctica*. Loja: Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.

## SITIOS WEB

Albornoz, M. (1999-2012). *Particularidades de la Institución Educativa*. Recuperado el 21 de 09 de 2012, de <http://www.Particularidades de la institución Educativa: mayèuticaeducativa.idoneos.com/index.php/368115>.

APESCAM (28 de 02 de 2004). *Particularidades de la Institución Educativa*. Recuperado el 06 de 10 de 2012, de <http://www.Particularidades de la Institución Educativa: mayèuticaeducativa.idoneos.com/index.php/368115>

Apuntes Gestión. (08 de 05 de 2006). *Definición de liderazgo*. Recuperado el 02 de 09 de 2012 de <http://www.Definición de liderazg.apuntesgestión.com/2006/o5/08 definiciondeliderazgo>.

Cadena, Hernández y Pombozo.(07 de 08 de 2003)*Características de la Evaluación*. Recuperado el 02 de 09 de 2012 de <http://www.caracteristicasdelaevaluación.com>.

Durkheim, E. (07 de 10 de 2009). *Etimología de la palabra pedagogía*. Recuperado el 25 de 10 de 2012, de <http://www.Etimología de la palabra pedagogía: pedagogia.mx/Emilio-Durkheim/>

Espino, F. (04 de 08 de 2012) *Educación y Formación*. Recuperado el 30 de 09 de 2012, de <http://www.Educación y Formación:fatimaespino.suuite101.net>.

Fernández, C. (30 de 04 de 2008). *La importancia de desarrollar la Inteligencia Emocional y Espiritual*. Recuperado el 18 de 10 de 2012, de <http://www.Importancia de Desarrollar la Inteligencia Emocional y Espiritual: elcallejòn.blogspot.com/.../la importancia-de-desarrollar-la.html>.



Florencia, L. (2007). *Definición de Líder*. Recuperado el 06 de 10 de 2012, de <http://www.definición de Líder.definicionabc.com/social/líder.php>.

Mi Kinder. (12 de 10 de 2007). *Funciones Pedagógicas de la Directora de un Jardín de Infantes*. Recuperado el 08 de 11 de 2012, de <http://www.Funciones Pedagógicas de la Directora de un Jardín de Infantes: mikinder.blogspot.com/.../funciones-pedagógicas-deladirectora>.

Ministerio de Educación. (2012). *Ministerio de educación*. Recuperado el 19 de 10 de 2012, de <http://www.Ministerio de Educación: .gob.ec>.

Ministerio de Educación Nacional. (2010) (s.f.). *Ministerio de Educación del Ecuador* Recuperado en junio de 2012, de [www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html](http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html).

Valdés, H. (23 de 04 de 2012). *Calidad Educativa*. Recuperado el 04 de 10 de 2012, de <http://www.calidadeducativa.edusanluis.com.ar/2012>

## REFERENCIAS EN REVISTAS

Calle, N. (2011, Mayo) Revista UNE del Azuay. “*De que sirve lo que sé*”. N°4 a 7, pág 6.

Izquierdo, B. (2007, Abril). *Revista Unión Nacional de Educadores Núcleo del Azuay El Liderazgo*. N°57, 24 a 30, pág. 24.

Flores, Lauro. (2007, Abril). *Revista Unión Nacional de Educadores Núcleo del Azuay, El Liderazgo*. N°57, 33 a 35, pág. 29.

González, B. (2009). *Revista El Educador. La Gestión Educativa en el Ecuador*.

Lozano, Guillermina, (2011) *¿Qué es la comunidad? Taller de Relaciones Interpersonales*. Cuenca.

## REFERENCIAS EN TALLERES

DINAMEP (2003). Taller de Evaluación de Desempeño Directivo, Cuenca.

Gallego, R. (1999) *Competencias Pedagógicas*. Conferencia UTE 8 Zona "A".

Montaleza, V. (2010). *Taller de capacitación ISPED*.

Quizhpe, J. (2008) *Didáctica de Lengua y Literatura*. Taller de capacitación. Cumbe.

## 9.ANEXOS

### Anexo 1. Certificaciòn

CENTRO EDUCATIVO FISCAL MIXTO "JOEL MONROY"  
MISICATA – BAÑOS  
Telf. 4077802

Misicata, 25 de Septiembre del 2012

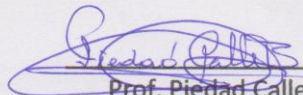
Prof. PIEDAD CALLE B. DIRECTORA DEL CENTRO EDUCATIVO "JOEL MONROY"

#### CERTIFICA:

Que la Lic. Ana Lucía González Calle, asistió a la institución para la aplicación de encuestas a docentes, directivo, padres de familia y estudiantes de 8º a 10º Año de Educación Básica, los días 24 y 25 del mes en curso previo a la obtención del título de Magister en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Es todo cuanto puedo informar en honor de la verdad, pudiendo hacer uso del presente para los fines que creyere conveniente.

Atentamente

  
Prof. Piedad Calle B.  
DIRECTOR



## Autorización de la directora de la Escuela

Cuenca, 31 de agosto del 2012

Profesora  
Piedad Calle  
DIRECTORA DE LA ESCUELA "JOEL MONROY"  
En su despacho

De mi consideración

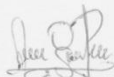
Reciba un cordial saludo y deseándole éxitos en sus funciones diarias.

El presente tiene como finalidad comunicarle que estoy realizando mis estudios en la carrera de Maestría en Pedagogía, en la Universidad Técnica Particular de Loja, y como requisito para finalizar mis estudios debo realizar mi tesis de investigación, cuyo tema es: "EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2012-2013"; por tal motivo recurro a usted muy respetuosamente para solicitar su autorización y poder desarrollar el tema en su prestigiosa institución.

Cabe señalar que la Universidad Técnica Particular de Loja viene trabajando en varias líneas de investigación en el ámbito de la educación; por lo tanto los datos que se obtendrán serán utilizados con fines netamente académicos e investigativos guardando así la identidad de las personas e instituciones participantes.

Segura de contar con la favorable atención al presente, me suscribo de usted expresando mis sinceros agradecimientos.

Atentamente



Lic. Lucía González C.  
ESTUDIANTE DE LA UTPL.



31-08-2012.

## Anexo 2. Resultados

### DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

#### AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10PTOS)

Escuela: "Joel Monroy"

##### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,096
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0,231	0,412	8	0,643	0,080
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	5,327	<b>0,623</b>

Elaboración: La Autora

## HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,308	0,412	8	0,72	0,090
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,721	0,090
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,055
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,050
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,055
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,308	0,309	8	0,617	0,041
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0,154	0,824	8	0,978	0,122
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0,154	0,824	8	0,978	0,122
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,050
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,154	0,824	8	0,978	0,122
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,154	0,824	8	0,978	0,122
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0,154	0,824	8	0,978	0,122
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,055
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,308	0,309	8	0,617	0,077
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,050

2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0,308	0,309	8	0,617	0,077
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0,051	0,231	0,412	8	0,694	0,046
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:			0			8		
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,050
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
2.24.4. Observar.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,053
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	32,374	<b>3,966</b>

Elaboración: La Autora

### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,385	0,309	8	0,694	0,087
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0,308	0,412	8	0,72	0,090
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,051
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,052	0,051	0,077	0,412	8	0,592	0,039
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,053
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,050
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	8,234	<b>1,029</b>

Elaboración: La Autora



## AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0,308	0,412	8	0,72	0,090
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0	0,385	0,309	8	0,694	0,087
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,051	0,231	0,412	8	0,694	0,087
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,026	0,102	0,077	0,412	8	0,617	0,077
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0,051	0,231	0,309	8	0,617	0,077
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0	0,231	0,515	8	0,746	0,093
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	7,176	<b>0,872</b>

Elaboración: La Autora

## AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,043
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,026	0,051	0	0,618	8	0,695	0,087
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	7,825	<b>0,978</b>

Elaboración: La Autora

## AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIONES CON LA COMUNIDAD

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,026	0	0,077	0,618	8	0,721	0,090
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0,051	0,077	0,618	8	0,746	0,093
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0	0,824	8	0,824	0,103
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	7,157	<b>0,895</b>

Elaboración: La Autora

## AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CLIMA DE TRABAJO

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,077	0,721	8	0,798	0,100
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,154	0,618	8	0,772	0,097
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	7,078	<b>0,885</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>9,250</b>

Elaboración: La Autora

## COEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS): DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,96	0	19,635	56	20,595	0,792
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0,192	1,445	19,250	56	20,887	0,373
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,289	21,175	56	21,464	0,383
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	3,84	5,78	6,160	56	15,78	0,282
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,288	0,576	5,78	9,24	56	15,884	0,284
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,288	0	2,89	16,555	56	19,733	0,352
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,288	2,112	6,069	7,315	56	15,784	0,282
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,48	2,688	1,734	2,31	56	7,212	0,129
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,48	1,92	6,358	6,545	56	15,303	0,273
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	152,642	<b>2,726</b>

Elaboración: La Autora

## COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	7,514	11,550	56	19,064	0,340
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,96	3,468	15,015	56	19,443	0,347
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o Quimestre.	0	0	0	1,156	25,02	56	26,176	0,467
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	1,445	19,635	56	21,080	0,376
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	2,312	18,48	56	20,792	0,371
<b>TOTAL</b>	--	--	--	--	--	---	106,555	<b>1,810</b>

Elaboración: La Autora

## COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN Escuela: "Joel Monroy"

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	7,514	11,550	56	19,064	0,340
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,96	3,468	15,015	56	19,443	0,347
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	1,156	25,02	56	26,176	0,467
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	1,445	19,635	56	21,080	0,376
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	2,312	18,48	56	20,792	0,371
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	106,555	<b>1,810</b>

Elaboración: La Autora

## COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	1,445	19,635	56	21,08	1,405
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	1,445	19,635	56	21,08	1,405
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	2,312	18,48	56	20,792	1,386
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0,576	1,445	18,48	56	20,501	1,367
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,192	0,000	0	20,79	56	20,982	1,399
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0,384	0	20,790	56	21,174	1,412
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	0	21,56	56	21,56	1,437
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	21,56	56	21,56	1,437
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	168,729	<b>3,013</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>9,080</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0,000	3,315	5,015	32	8,33	0,260
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0,74	0,663	7,080	32	8,483	0,265
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,888	1,105	6,195	32	8,188	0,256
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	2,21	6,490	32	8,7	0,272
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	1,036	1,768	5,015	32	7,819	0,244
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,592	0,884	7,080	32	8,556	0,267
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,000	1,547	7,375	32	8,922	0,279
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	1,326	7,670	32	8,996	0,281
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	67,994	<b>2,130</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)	VALOR					TOTAL CUESTIONARIOS	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	1,105	7,965	32	9,07	0,283
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,000	0	9,440	32	9,44	0,295
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	0,663	8,555	32	9,218	0,288
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,000	1,326	7,670	32	8,996	0,281
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,444	1,547	6,490	32	8,481	0,265
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	0,148	0,000	2,21	5,900	32	8,258	0,258
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0,000	1,768	7,080	32	8,848	0,277
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	62,311	1,950

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS:HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	9,440	32	9,44	0,126
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	1,105	7,965	32	9,07	0,121
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	9,440	32	9,44	0,126
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	9,440	32	9,44	0,126
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	9,440	32	9,44	0,126
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	1,768	7,080	32	8,848	0,118
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	9,440	32	9,44	0,126



3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	9,440	32	9,44	0,126
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,37	1,48	1,105	3,540	32	6,495	0,087
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	2,652	5,900	32	8,552	0,114
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	89,605	<b>2,790</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS: APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	1,105	7,965	32	9,07	0,283
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,663	8,555	32	9,218	0,288
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0	0	9,440	32	9,44	0,295
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	0	2,21	6,490	32	8,7	0,272
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0	9,440	32	9,44	0,295
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	45,868	<b>1,430</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	1,326	7,670	32	8,996	0,120
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0	0,884	8,260	32	9,144	0,122
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,74	1,547	5,900	32	8,187	0,109
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0	9,440	32	9,44	0,126
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	35,767	<b>1,120</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>9,420</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	3,420	17,150	77,100	413,990	504	511,66	1,015
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	0,000	6,860	95,090	205,114	504	307,064	0,609
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	10,260	34,300	61,680	150,920	504	257,16	0,510
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	6,840	13,720	81,212	182,476	504	284,248	0,564
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	3,420	20,580	55,512	209,916	504	289,428	0,574
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	2,052	3,430	120,276	170,128	504	295,886	0,587
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	20,862	28,126	19,018	13,720	504	81,726	0,162
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	7,353	24,010	54,998	184,534	504	270,895	0,537
1.8.2. Sintetizar.	0	1,710	15,778	80,698	185,906	504	284,092	0,564
1.8.3. Reflexionar.	0	3,933	24,353	67,848	190,708	504	286,842	0,569
1.8.4. Observar.	0	0,855	12,691	50,372	242,844	504	306,762	0,609
1.8.5. Descubrir.	0	3,420	3,773	57,568	242,844	504	307,605	0,610
1.8.6. Redactar con claridad.	0	6,840	4,116	106,398	168,070	504	285,424	0,005

1.8.7. Escribir correctamente.	0	2,052	2,401	3,598	209,230	504	217,281	0,431
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	4,275	4,802	49,858	244,216	504	303,151	0,601
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	4289,224	<b>8,250</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: HABILIDADES DE SOCIABILIDAD Y PEDAGÓGICA

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	3,249	12,691	55,512	233,24	504	304,692	0,605
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprenan.	0	3,762	22,638	50,886	217,46	504	294,748	0,585
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	6,498	15,092	37,522	239,41	504	298,526	0,592
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	5,13	10,976	20,56	267,54	504	304,206	0,604
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	6,669	27,097	25,7	227,07	504	286,5317	0,569
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	4,959	4,116	37,008	254,51	504	300,589	0,596
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1789,293	<b>3,560</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: ATENCIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	3,42	18,522	34,952	242,84	504	299,738	0,595
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	1,026	6,86	20,56	297,72	504	326,170	0,647
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	3,42	6,86	20,56	284	504	314,844	0,625
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	0,513	5,145	106,912	186,59	504	299,162	0,594
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	4,275	13,72	10,28	284	504	312,279	0,620
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	3,42	13,72	20,56	270,28	504	307,984	0,611
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	2,052	6,86	10,28	306,64	504	325,834	0,646
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	2186,011	<b>4,670</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	1,197	13,72	50,372	242,844	787	308,133	0,392
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	2,052	5,831	41,12	264,110	787	313,113	0,398
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,052	1,715	17,476	300,468	787	321,711	0,409
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	1,026	8,575	52,428	246,27	787	308,303	0,392
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos en forma verbal o física	0	3,078	6,86	34,438	264,11	787	308,486	0,392
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3,42	11,319	30,84	261,366	787	306,945	0,390
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1866,691	<b>3,700</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>				<b>20,180</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	2,743	4,21	28,44	350,69	488	386,081	0,791
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	5,275	8,42	41,08	310,22	488	364,999	0,748
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	3,376	8,42	75,84	273,13	488	360,768	0,739
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1111,848	<b>2,260</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: NORMAS Y REGLAMENTOS

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0	5,052	10,112	387,78	488	402,944	0,826
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0	0	2,528	408,01	488	410,54	0,841
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0	3,789	6,32	395,37	488	405,476	0,831
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	1,688	5,894	75,84	278,19	488	361,612	0,741
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1580,572	<b>3,240</b>

Elaboración: La Autora

### EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0	4,21	15,168	382,72	488	402,1	0,824
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	2,11	9,683	34,128	338,04	488	383,964	0,787
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	10,525	16,432	368,39	488	395,348	0,810
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.		3,587	10,525	17,064	353,22	488	384,396	0,787
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	2,532	6,315	34,128	339,73	488	382,704	0,784
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	2,532	9,262	22,12	411,38	488	445,298	0,912
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	2393,810	<b>4,790</b>

Elaboración: La Autora

### EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA: ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El docente:</b>								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	2,954	5,473	132,72	367,55	488	508,695	1,042
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	4,22	16,84	42,976	300,95	488	364,987	0,748
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	1,266	6,736	21,488	359,96	488	364,987	0,748
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	2,743	10,525	36,024	321,18	488	370,475	0,759
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	1,266	8,42	12,64	370,08	488	392,403	0,804
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	0	5,473	16,432	378,51	488	400,412	0,821
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	2401,959	<b>4,730</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>								<b>15,020</b>

Elaboración: La Autora

## OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE

### A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN		TOTAL CLASES
	Sí	No	
<b>El docente:</b>			
1. Presenta el plan de clase al observador.	0	8	8
2. Inicia su clase puntualmente.	7	1	8
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	6	2	8
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	0	8	8
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	7	1	8
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	7	1	8
Total respuestas	<b>27</b>	<b>21</b>	48
Puntaje total.	<b>33,750</b>	<b>0,000</b>	33,750
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>4,219</b>		

Elaboración: La Autora

## OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE

### B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORA-CIÓN		TOTAL CLASES
	Sí	No	
<b>El docente:</b>			
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	8	0	8
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones</i> .	7	1	8
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	5	3	8
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	8	0	8
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	1	8
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	8	0	8
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	7	1	8
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	8	0	8
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	6	2	8

10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	6	2	8
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	5	3	8
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	2	3	5
13. Envía tareas	7	6	13
Total respuestas	84	22	106
Puntaje total.	105,000	0,000	105,000
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>13,130</b>		

Elaboración: La Autora

## OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE

### C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN		TOTAL CLASES
	Sí	No	
<b>El docente:</b>			
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	7	1	8
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	8	0	8
3. Valora la participación de los estudiantes.	8	0	8
4. Mantiene la disciplina en el aula.	5	3	8
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	4	4	8
Total respuestas	32	8	40
Puntaje total.	40,000	0,000	40,000
<b>Puntaje promedio.</b>		<b>5,000</b>	
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>22,350</b>		

Elaboración: La Autora



**RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE**

<b>INTRUMENTOS</b>	<b>PUNTAJE MÁXIMO</b>	<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>	<b>%</b>
<b>Autoevaluación</b>	10	9,25	92,50
<b>Coevaluación</b>	10	9,08	90,80
<b>Evaluación de los docentes por parte de los directivos</b>	10	9,42	94,20
<b>Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes</b>	24	20,18	84,08
<b>Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia</b>	16	15,02	93,88
<b>Observación de la clase impartida por el docente evaluado</b>	30	22,35	74,5
<b>TOTAL</b>	<b>100/100</b>	<b>85,30</b>	<b>85,30</b>

Elaboración: La Autora

## DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: COMPETENCIAS GERENCIALES

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,175	0,466	4	0,757	0,189
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,219
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,116	0,175	0,466	4	0,757	0,189
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,175	0,932	4	1,107	0,277
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	-	0,699	4	0,699	0,175
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,219
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,219
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,233
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,219
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,219

1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,000	0,699	4	0,699	0,175
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,000	0,699	4	0,699	0,175
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,233
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,466	4	0,466	0,117
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,000	0,699	4	0,699	0,175
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	0,699	4	0,699	0,175
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,35	0,699	4	1,049	0,262
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,219
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,466	4	0,757	0,189
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	1	0,699	4	1,699	0,425
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233

1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,116	0	0	0,466	4	0,582	0,146
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,699	4	0,699	0,175
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,204
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	0,466	4	0,641	0,160
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,35	0,699	4	1,049	0,262
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,000	0,466	4	0,466	0,117
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	0,35	0,466	4	0,816	0,204
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0,175	0,466	4	0,641	0,160
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,699	4	0,699	0,175
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,350	0,932	4	1,282	0,321
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	0,466	4	0,466	0,117
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,058	0	0	0,466	4	0,524	0,131
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	0,466	4	0,466	0,117
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,35	0,466	4	0,816	0,204
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0,35	0,932	4	1,282	0,321
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	54,536	12,680

Elaboración: La Autora

## AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,233
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,233
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,233
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
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	0,35	0,699	4	1,049	0,262
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	-	0,932	4	0,932	0,233
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,525	0,466	4	0,991	0,248
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,219
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	1	0	0	0,699	4	1,699	0,425
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,233
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,175	0,466	4	0,641	0,160
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,233
<b>TOTAL</b>	--	--	---	---	---	---	13,642	<b>3,120</b>

Elaboración: La Autora

## AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD						CUESTIO-	TOTAL	PROMEDIO
(2.09 PTOS)	1	2	3	4	5	NARIOS		
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,186
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,186
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,186
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,932	4	0,932	0,186
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,186
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,186
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,116	0,175	0,466	4	0,757	0,151
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,175	0,699	4	0,874	0,175
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,932	4	0,932	0,186
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8,155	2,040
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>					<b>17,840</b>			

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO TÉCNICO: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El directivo:</b>								
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,000	2,832	12	2,832	0,236
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	2,832	12	2,832	0,236
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0,000	2,832	12	2,832	0,236
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,354	0,354	1,652	12	2,360	0,197
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,354	2,360	12	2,714	0,226
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,000	12	0	0,000
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,531	2,832	12	3,363	0,280
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,885	1,652	12	14,537	1,211
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,236	0,708	1,416	12	2,36	0,197
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,531	2,124	12	2,655	0,221
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	1,77	2,596	12	4,366	0,364
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,59	0,236	0	0,000	12	0,826	0,069
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,531	2,124	12	2,655	0,221
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,885	1,652	12	2,537	0,211

1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,708	1,888	12	2,596	0,216
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,531	2,124	12	2,655	0,221
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,354	0,885	0,944	12	2,183	0,182
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,708	1,888	12	2,596	0,216
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	1,062	1,416	12	2,478	0,207
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,354	2,360	12	2,714	0,226
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,354	2,36	12	2,714	0,226
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,708	1,888	12	2,596	0,216
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,531	2,124	12	2,655	0,221
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	0,708	1,888	12	2,596	0,216
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,531	2,124	12	2,655	0,221
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,354	2,36	12	2,714	0,226
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	1,77	0,472	12	2,242	0,187
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,708	1,888	12	2,596	0,216
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,531	2,124	12	2,655	0,221
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,236	1,77	2,124	12	4,130	0,344
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	1,18	1,77	2,36	12	5,310	0,443
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	1,77	2,596	12	4,366	0,364
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,236	0,354	1,888	12	2,478	0,207
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0,354	2,36	12	2,714	0,226
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236



1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,236	0,354	1,888	12	2,478	0,207
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	1,062	1,416	12	2,478	0,207
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,354	2,36	12	2,714	0,226
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,236	0,354	1,888	12	2,478	0,207
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,295	0	0	0	12	0,295	0,025
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	12	0,000	0,000
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,59	1,18	0	0	12	1,770	0,148
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,354	0	0	0	12	0,354	0,030
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,354	2,36	12	2,714	0,226
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	0,354	2,36	12	2,714	0,226
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,354	2,36	12	2,714	0,226
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	12	0	0,000
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,000	12	0	0,000
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	-	0,000	12	0	0,000
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,000	0,000	12	0	0,000
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,000	0,000	12	0	0,000
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	0	12	0	0,000
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	140,300	<b>11,700</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO TÉCNICO: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El directivo:</b>								
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	0,354	2,36	12	2,714	0,226
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	0,000	2,832	12	2,832	0,236
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0,354	2,36	12	2,714	0,226
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,531	2,124	12	2,655	0,221
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,708	1,888	12	2,596	0,216
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0,531	2,124	12	2,655	0,221
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	2,832	12	2,832	0,236
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,531	2,124	12	2,655	0,221
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,708	1,888	12	2,596	0,216
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,531	2,124	12	2,655	0,221
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,355	2,36	12	2,7154	0,226
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2,836	12	2,836	0,236
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	2,836	12	2,836	0,236
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,177	2,596	12	2,773	0,231
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	38,064	<b>3,170</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO TÉCNICO: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD			VALORACIÓN			TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
(2.12 PTOS)								
El directivo:	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	2,796	12	2,796	0,233
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,000	2,796	12	2,796	0,233
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	2,796	12	2,796	0,233
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	2,796	12	2,796	0,233
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,175	2,563	12	2,738	0,228
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	2,796	12	2,796	0,233
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	2,796	12	2,796	0,233
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,350	2,33	12	2,680	0,223
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	2,796	12	2,796	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	24,990	<b>2,110</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>				<b>16,980</b>

Elaboración: La Autora

## EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL: COMPETENCIAS GERENCIALES

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:								
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
						CUESTIO-	TOTAL	PROMEDIO
El directivo:	1	2	3	4	5	NARIOS		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	1,428	2,144	8,580	20	12,152	0,608
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	14,300	20	14,3	0,715
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	2,144	11,440	20	13,584	0,679
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	1,071	2,144	9,295	20	12,51	0,140
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	1,072	12,870	20	13,942	0,697
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	1,428	2,68	7,865	20	11,973	0,599
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,714	2,68	9,295	20	12,689	0,634
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	1,608	12,155	20	13,763	0,688
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	3,752	9,295	20	13,047	0,652
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,537	2,142	1,072	1,430	20	5,181	0,259
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	1,785	2,68	7,150	20	11,615	0,581
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	2,148	1,785	1,072	0,715	20	5,72	0,286
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	8,580	20	8,58	0,429
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	4,824	7,865	20	12,689	0,634
TOTAL	---	---	---	---	---	---	161,745	8,090

Elaboración: La Autora

## Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil: Competencias pedagógicas

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO- NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
<b>El directivo:</b>								
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	2,68	10,725	20	13,405	0,670
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,537	1,785	1,608	6,435	20	10,365	0,518
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	3,753	9,295	20	13,048	0,652
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,537	1,071	2,144	7,150	20	10,902	0,545
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	1,428	2,144	8,580	20	12,152	0,608
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	59,872	2,990

Elaboración: La Autora

## Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil: Competencias de liderazgo en la comunidad

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	CUESTIO- NARIOS	TOTAL	PROMEDIO
<b>El directivo:</b>								
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	1,608	12,155	20	13,763	0,688
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	14,300	20	14,3	0,715
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	1,071	1,608	10,010	20	12,689	0,634
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	2,68	10,725	20	13,405	0,670
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	3,752	9,295	20	13,047	0,652
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,357	2,68	9,295	20	12,332	0,617
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	2,144	11,440	20	13,584	0,679

3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	1,608	12,155	20	13,763	0,688
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	14,300	20	14,300	0,715
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	121,183	6,060
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>17,140</b>

Elaboración: La Autora

## Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia: Competencias gerenciales

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El directivo:</b>								
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	1,96	7,905	20	9,865	0,493
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	10,540	20	10,54	0,527
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,179	0,789	1,96	5,797	20	8,725	0,436
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	1,176	8,959	20	10,135	0,507
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	10,540	20	10,54	0,527
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	1,96	10,540	20	12,500	0,625
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,358	1,052	1,568	4,743	20	7,721	0,386
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,179	0,263	1,568	7,378	20	9,388	0,469
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,784	9,486	20	10,27	0,514
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	3,136	6,324	20	9,46	0,473
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,526	2,352	6,324	20	9,202	0,460
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	1,176	8,959	20	10,135	0,507
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	3,136	6,324	20	9,46	0,473
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	1,96	7,905	20	9,865	0,493
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,716	0,526	1,96	4,216	20	7,418	0,371
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,179	1,052	1,568	5,270	20	8,069	0,403

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	1,79	1,052	1,568	5,270	20	9,68	0,484
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,179	0,263	1,176	7,378	20	8,996	0,450
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,179	0,789	2,744	4,216	20	7,928	0,396
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,537	0,789	1,96	3,162	20	6,448	0,322
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,789	3,136	4,743	20	8,668	0,433
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,789	1,96	5,270	20	8,019	0,401
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0,789	2,744	5,270	20	8,803	0,440
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	211,835	10,500

Elaboración: La Autora

## Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar: Competencias PEDAGÓGICAS

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El directivo:</b>								
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	1,568	7,905	20	9,473	0,474
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,263	2,352	6,851	20	9,466	0,473
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,263	1,568	7,378	20	9,209	0,460
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	10,540	20	10,54	0,527
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,263	1,176	8,432	20	9,871	0,494
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	1,176	8,959	20	10,135	0,507
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	58,694	2,970

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

	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIO- NARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓ N PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)</b>								
<b>El directivo:</b>								
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	1,96	7,905	20	9,865	0,493
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,526	3,162	6,324	20	10,012	0,501
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,581	8,959	20	10,54	0,527
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	4,216	6,324	20	10,54	0,527
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	1,96	7,905	20	9,865	0,493
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	1,96	7,905	20	9,865	0,493
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,526	1,96	6,851	20	9,337	0,467
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,179	0,789	4,216	4,216	20	9,4	0,470
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	1,96	2,635	20	4,595	0,230
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	3,162	3,162	20	6,324	0,316
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	90,343	4,610
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>				<b>18,080</b>

Elaboración: La Autora



## Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar: Competencias gerenciales

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El directivo:</b>								
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,112	0,167	0,446	4	0,725	0,181
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,334	0,446	4	0,780	0,195
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,669	4	0,669	0,167
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,112	0	0,669	4	0,781	0,195
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,112	0	0,669	4	0,781	0,195
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,112	0	0,669	4	0,781	0,195

1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209

1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,334	0,446	4	0,78	0,195
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,112	0,501	0	4	0,613	0,153
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,336	0,167	0	4	0,503	0,126
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,501	2,23	4	2,731	0,683
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	0,892	4	0,892	0,223
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
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	0,892	4	0,892	0,223
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,334	0,446	4	0,780	0,195
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
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	0,892	4	0,892	0,223
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	0,892	4	0,892	0,223
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
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	0,892	4	0,892	0,223
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	56,636	13,690

Elaboración: La Autora

## Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar: Competencias pedagógicas

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El directivo:</b>								
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	1,67	0,669	4	2,339	0,585
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	0,892	4	0,892	0,223
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
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	0,892	4	0,892	0,223
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,892	4	0	0,000
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	1,67	0,669	4	2,339	0,585
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	14,489	2,890

Elaboración: La Autora

## Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar: Competencias de liderazgo en la comunidad

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL CUESTIONARIOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
<b>El directivo:</b>								
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,669	4	0,836	0,209
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,334	0,446	4	0,78	0,195
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0,892	4	0,892	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	4	1,059	0,265
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	9,92	2,481
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>				<b>18,560</b>

Elaboración: La Autora

### Resumen de la evaluación del desempeño profesional directivo

<b>INTRUMENTOS</b>	<b>PUNTAJE MÁXIMO</b>	<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>	<b>%</b>
<b>Autoevaluación</b>	20	17,84	89,20
<b>Evaluación de los directivos por parte del Consejo Directivo o Consejo Técnico</b>	20	16,98	84,90
<b>Evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil</b>	20	17,14	85,70
<b>Evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia</b>	20	18,08	90,40
<b>Evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar</b>	20	18,56	92,80
<b>TOTAL</b>	<b>100/100</b>	<b>88,60</b>	<b>88.60</b>

Elaboración: La Autora

### Calificación del desempeño profesional de la institución educativa

<b>DESEMPEÑO</b>	<b>PUNTAJE MÁXIMO</b>	<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>	<b>%</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>Desempeño profesional docente</b>	100	85,30	85,30	EXCELENTE
<b>Desempeño profesional directivo</b>	100	88,60	88,60	EXCELENTE
<b>Desempeño de la institución educativa (promedio)</b>	100	86,95	86,95	EXCELENTE

Elaboración: La Autora

### Anexo 3: Instrumentos

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

#### Instrumento para la autoevaluación de los docentes

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

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
<b>INSTRUCCIONES</b>
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.
b. 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
1.6. 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.					
3.1. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.2. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.3. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.4. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.5. 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 esquelos, registros, informes o cuadernos.					
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el 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 cumpro las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### 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 o curso.					
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.					
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.					
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.					
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación: \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

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

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS</b> <b>El docente:</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
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**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>4. DESARROLLO EMOCIONAL</b> <b>El docente:</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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.					
4.1. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.					
4.2. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.					

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

Fecha de Evaluación: \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

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

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b> <b>En promedio, el docente de su institución:</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					
1.3. 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**

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación: \_\_\_\_\_

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

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

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

<b>2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b> <b>El docente:</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES</b> <b>El docente:</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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\***

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

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b> <b>El docente:</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.					
2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					

3.	Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
4.	Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.					
5.	Se preocupa cuando su hijo o representado falta.					
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**

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

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

**¿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**

1° Bach     2° Bach     3° Bach

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

**1. ACTIVIDADES INICIALES**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN El docente:	VALORACIÓN	
	Sí	No
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 objetivos de la clase 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.		

**2. ROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN El docente:	VALORACIÓN	
	Sí	No
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		

**3. AMBIENTE EN EL AULA**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN El docente:	VALORACIÓN	
	Sí	No
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**

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

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					
2.2. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
2.3. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
2.4. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
2.5. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
2.6. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
2.7. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
2.8. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
2.9. Determino detalles del trabajo que delego.					
2.10. Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
2.11. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
2.12. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					

2.13. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
2.14. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
2.15. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
2.16. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
2.17. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
2.18. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
2.19. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
2.20. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
2.21. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
2.22. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
2.23. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
2.24. Lidero el Consejo Técnico.					
2.25. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
2.26. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
2.27. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
2.28. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
2.29. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
2.30. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
2.31. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
2.32. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
2.33. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
2.34. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
2.35. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
2.36. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
2.37. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
2.38. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
2.39. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
2.40. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
2.41. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
2.42. Promuevo la investigación pedagógica.					

2.43.Promuevo la innovación pedagógica.					
2.44.Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
2.45.Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
2.46.Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
2.47.Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
2.48.Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
2.49.Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
2.50.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.					
2.51.Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
2.52.Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
2.53.Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
2.54.Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
2.55.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.					
2.56.Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
2.57.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
2.58.Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
2.59.Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
2.60.Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos					
2.61.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. Asesoró 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
1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.					
2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación: \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

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

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					
1.10. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.11. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.12. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					

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

1.43.Promueve la investigación pedagógica.					
1.44.Promueve la innovación pedagógica.					
1.45.Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.46.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.47.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.49.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.50.Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.51.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.52.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.53.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.54.Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.55.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.56.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.					
1.57.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.58.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.60.Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.61.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
1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					
2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación: \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

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

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación: \_\_\_\_\_

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

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

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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.					
1.8. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.9. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.10. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.13. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.14. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.15. 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.					
1.16. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.17. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.18. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras					



fuentes de financiamiento.					
1.19. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.20. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.21. 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**

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

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>	<b>VALORACIÓN</b>				
	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 PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y					

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

### 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!**

## Anexo 4: Fotografías

### FOTOGRAFÍAS RELACIONADAS CON LA INVESTIGACIÓN



**PROFESORA SRA. PIEDAD CALLE DIRECTORA DE LA ESCUELA "JOEL MONROY"**



**ESTUDIANTES DE OCTAVO AÑO EVALUANDO A LOS DOCENTES**



**DOCENTE DANDO SU RESPECTIVA CLASE**



**DOCENTES RESPONDIENDO LA AUTOEVALUACIÓN**



**INSTITUCIÓN EN LA QUE SE REALIZÓ LA PRESENTE INVESTIGACIÓN**



**ESTUDIANTES DE DÉCIMO EVALUANDO A LOS DOCENTES**