



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

Maestría en Pedagogía

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional Técnico Solano ubicado en la parroquia Solano del cantón Déleg, provincia del Cañar, año 2012-2013”

Tesis de grado

AUTOR:

Urgilés Víctor Remigio

DIRECTORA:

MG. Cárdenas Sempértegui Elsa Beatriz

CENTRO UNIVERSITARIO - AZOGUES

AÑO 2013

CERTIFICACIÓN

MG.

Elsa Cárdenas

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magister en Pedagogía “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional Técnico Solano ubicado en la parroquia Solano del cantón Déleg, provincia del Cañar, año 2012-2013”, presentada por Víctor **Remigio** Urgilés, 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 Particular de Loja. Por tanto, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

Loja, abril 2013

f).....

CESIÓN DE DERECHOS

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

f).....

Víctor Remigio Urgilés

CI. 0300595345

AUTORÍA

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

f).....

Ing. Víctor Remigio Urgilés

CI. 0300595345

DEDICATORIA

A mi esposa Inés, que con amor ha contribuido para la culminación de este trabajo.

A mis hijos Edison Patricio, Cristian Fernando, Remigio Andrés y María Alexandra, quienes me han acompañado permanentemente brindándome ayuda y la fuerza necesaria para culminar mi objetivo.

Víctor Remigio Urgilés

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia de mi sincero agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, que me abrió las puertas hacia la superación, a los catedráticos y autoridades de esta noble institución, a la Mg. Elsa Cárdenas, Directora de tesis, quien con sobra de capacidad y responsabilidad, me orientó de manera inteligente en el presente trabajo de tesis, hasta la consecución de mi meta.

A las autoridades y profesores del colegio investigado, y, a todas las personas que de varias maneras han sido mi soporte para concluir esta maestría.

A mi esposa e hijos quienes me han ayudado de diversas maneras y en diferentes circunstancias.

EL AUTOR

Contenido

Certificación.....	ii
Cesión de derechos	iii
Autoría.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
1. Resumen.....	1
2. Introducción	2
3. MARCO TEÓRICO	7
3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	7
1.1. Marco Regulatorio de la calidad de las Instituciones Educativas	7
1.2. La relación entre calidad y educación	8
1.3. Concepto de calidad de educación.....	9
1.4. Calidad de los servicios educativos.....	13
3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	16
2.1. La evaluación institucional	16
2.2. La evaluación de la calidad.....	17
2.3. Evaluación institucional educativa para el mejoramiento.....	18
3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	20
3.1. La evaluación al profesional docente	20
3.2. Indicadores de desempeño docente.....	21
3.3. Dimensiones a ser evaluadas.....	26
3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS	30
4.1. Desempeño de los directivos.....	30
4.2. La necesidad de evaluar el desempeño de los directivos.....	30
4.3. Evaluación y gestión administrativa.....	33
4.4. Dimensiones a evaluarse	34
4. METODOLOGÍA.....	36
5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	43
5.1. AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES	43
4. Dimensión Atención a estudiantes con necesidades especiales	48
5.2. COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA).....	56

5.3. EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO)	62
5.4. EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES	69
5.5. EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES	76
5.6. OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE	81
5.7. DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO	86
5.7.1. AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO)	86
5.7.2. EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO	97
5.7.3. EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL	106
5.7.4. EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	112
5.7.5. EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE SUPERVISOR ESCOLAR	117
6. DISCUSIÓN	128
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	134
CONCLUSIONES	134
RECOMENDACIONES	136
8. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	138
1. TÍTULO	138
2. JUSTIFICACIÓN	138
3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	139
4. ACTIVIDADES	140
5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPECIAL	142
6. POBLACIÓN OBJETIVO	142
7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA	142
8. PRESUPUESTO	144
9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA	145
10. BIBLIOGRAFÍA DE LA PROPUESTA	146
BIBLIOGRAFÍA	147
ANEXOS	152

1. Resumen

La evaluación educativa ha cobrado importancia en la actualidad de la educación en el Ecuador, no porque sea un tema novedoso sino por la trascendencia que ha cobrado lograr y mantener estándares de calidad. Consecuentemente, el trabajo de investigación se basó en la “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional Técnico Solano ubicado en la parroquia Solano del cantón Déleg, provincia del Cañar, año 2012-2013”, fue ejecutado en el año 2012.

Se elaboró una muestra de 84 estudiantes, 81 padres de familia, entre otros actores educativos como profesores y representantes del establecimiento a través de un muestreo probabilístico, a los que se les planteó preguntas de diversa índole mediante una encuesta.

En base a la principal falencia mostrada en los resultados, y el estudio bibliográfico, se procedió a desarrollar una Propuesta de mejoramiento educativo encaminada a un Plan de Capacitación docente en el uso de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) en la educación, en el Colegio Nacional Técnico Solano, año lectivo 2012 -2013.

2. Introducción

Antes de proceder a realizar una aproximación al tema de estudio de la presente investigación, titulada “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Técnico Solano ubicado en la parroquia Solano del cantón Déleg, provincia del Cañar, año 2012-2013”, es necesario hacer una revisión de aquellas políticas educativas que están estrechamente relacionadas con la calidad en el desempeño profesional de los docentes. En tal sentido, la Política 6 del Plan Decenal de Educación señala como una exigencia el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, así como un sistema de evaluación que tienda hacia una educación de calidad, calidez, equitativa y democrática. (Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador, 2006).

De hecho en el año 2009, mediante Acuerdo Ministerial, se encarga la creación del Sistema Nacional de Evaluación y Rendición de Cuentas, que se encarga precisamente del desempeño estudiantil y docente, además de la gestión educativa de las instituciones. De esta manera, a los estudiantes se les aplicaron pruebas como ‘SER’ y ‘Aprendo’ que trataron de evaluar las condiciones en las que se encontraba el aprendizaje de los estudiantes en las áreas básicas del conocimiento. Asimismo se comenzó ya con la evaluación docente que se la ejecuta en dos fases, evaluación interna y externa, en una gran parte de los colegios y escuelas fiscales del país con distintas pruebas y encuestas. Pese a lo que establece esta política, todavía existen instituciones que no han evaluado el desempeño de profesores y directivos y, por ende, se encuentran lejos de alcanzar los estándares de calidad necesarios. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012)

Por otra parte, pero estrechamente relacionado con lo anterior, los resultados de muchos bachilleres ante las pruebas de ingreso en la universidades del país, particularmente en las de categoría A, evidencian que se está lejos de lograr los niveles de calidad necesarios para hablar de una verdadera transformación educativa, y esto ocurre fundamentalmente porque no se ha establecido un programa encaminado hacia la evaluación permanente. Es decir, no se trabaja en los distintos órdenes del quehacer institucional con estándares de desempeño que indiquen las actitudes, habilidades o acciones que tanto docentes como directivos deben llevar a cabo, para establecer que su accionar es competente o todo lo contrario.

Tal vacío no es característico de unas pocas instituciones educativas, sino que es común en la mayoría de las escuelas y colegios del Ecuador, lo que a su vez se traduce en procesos educativos y de gestión administrativa ineficaces e ineficientes, que conducen al bajo rendimiento académico de los alumnos, así como al incumplimiento de las exigencias de la colectividad en materia educativa. Si se quisiera entender la evaluación de una institución educativa de manera cabal se debería considerar aspectos como la evaluación a la gestión de los aprendizajes, la gestión docente, la gestión directiva y la gestión de la relación que la institución tiene con la colectividad.

Por tal motivo, la presente investigación cobra suma importancia pues es una especie de reflejo de las carencias que se tenían a nivel educativo en décadas anteriores. El estudio representa para el país el comienzo de un largo trabajo que todavía está por hacerse y que comienza con la evaluación. De la misma manera, el Colegio Nacional Técnico Solano se verá beneficiado del proceso de evaluación pues podrá implementar mejoras en distintos aspectos de la labor docente y la relación con los estudiantes, una de ellas explicitada ya en la presente investigación. Asimismo, mediante este tipo de proyectos de graduación, la Universidad Técnica Particular de Loja comienza a posicionarse en el país como pionera en estudios educativos a gran escala.

Por otra parte, en la presente investigación, son dos las áreas investigadas: 1) la gestión del desempeño profesional docente y 2) la gestión del desempeño profesional directivo.

Un punto de suma importancia es la factibilidad de todo proyecto investigativo, en el caso de la presente investigación se puede asegurar que la misma se encuentra asegurada, en razón que el maestrante investigador dispuso de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para desarrollar el trabajo. Los recursos humanos que fueron empleados en la presente investigación son: las autoridades del plantel educativo, quienes se mostraron accesibles ante la evaluación a desarrollarse, los docentes, quienes entendieron que la evaluación era un mecanismo de mejoramiento antes que de castigo; los alumnos y los padres de familia que prestaron todas las facilidades necesarias para realizar el trabajo investigativo y supieron ofrecer una calificación imparcial y objetiva. Con respecto a los recursos materiales que se emplearon para este trabajo, se procede a detallar los

más importantes: copias, impresiones, carpetas, bolígrafos, además de otros suministros de oficina que permitieron procesar la información recolectada; finalmente, como recursos económicos se destinó la cantidad de \$425 que fue destinado para el trabajo de campo y que fueron solventados en base al autofinanciamiento. También se podría considerar como recursos el bagaje de conocimientos del maestrante en cuestiones pedagógicas, lo que resultó en un respaldo al momento de analizar los resultados y datos obtenidos.

El presente trabajo de investigación persigue los siguientes objetivos, tanto de forma general como específicos:

Como objetivo general se planteó: Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivos en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador. Este objetivo se alcanzó después de todo el proceso investigativo, tanto teórico como de campo.

Los objetivos específicos que se establecieron en la investigación fueron los siguientes:

- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo. Dicho objetivo se cumplió con el desarrollo del capítulo destinado al marco teórico y conceptual que sustenta la presente investigación y donde se pasa revisión a la teoría más actualizada con respecto al tema en cuestión.
- Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.
- Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.

Estos objetivos fueron alcanzados en los respectivos apartados que constituyen la presente investigación. Un dato interesante es que no se pudo confirmar la hipótesis

que establece que el desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador resultan deficientes, pues si se atiende a los datos obtenidos, estos evidenciarían todo lo contrario, al menos, en el Colegio Técnico Nacional Solano, el que se destaca por un desempeño profesional de excelente calidad y por una apertura a proyectos de mejoramiento que contribuyan a paliar ciertos puntos débiles.

Por otra parte, para alcanzar cada uno de los objetivos planteados en la presente tesis se tuvo que llevar a cabo las siguientes acciones, divididas de acuerdo a cada objetivo:

Para el primer objetivo, posterior a una investigación bibliográfica y lincográfica exhaustiva, tanto en bibliotecas de la ciudad de Cuenca como en páginas virtuales de asegurado nivel académico, se desarrolló el marco teórico conceptual sobre los procesos de evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador y otras experiencias foráneas.

Para alcanzar el segundo objetivo fue necesario seguir un proceso metodológico de investigación de campo. Primero se aplicaron los cuestionarios para posteriormente ser tabulados y analizados. Luego de tabular la información encontrada se procede a una triangulación de los datos en base a la lectura de los resultados, la confrontación con la teoría existente y el criterio del propio maestrante; una vez que se han determinado los hallazgos anteriormente expuestos, se plantea la estructuración del informe de investigación, el mismo que es el requisito necesario para obtener la Maestría en Pedagogía para lo cual se sirve de la técnica del fichaje –lo que permite desarrollar el Marco Teórico–; a continuación se sirve de las experiencias del proceso de investigación de campo para detallar cada uno de los elementos constitutivos de la metodología. Acto seguido, se sirve de los resultados generales de la base de datos tabulados para exponer los resultados alcanzados.

Como colofón de la presente investigación y, acaso, la parte más importante de la misma, en el tercer objetivo se desarrolla una Propuesta de Mejoramiento Educativo encaminada, justamente, a paliar aquellas deficiencias que hayan sido detectadas en el desempeño de los profesionales de la educación observados. En vista que se pudo observar un uso deficiente de las TIC entre los docentes se planteó la siguiente

propuesta: “Plan de Capacitación docente en el uso de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la educación, en el Colegio Nacional Técnico Solano, año lectivo 2012 -2013”. Con su aplicación se pretende acercar a los docentes a todas aquellas herramientas tecnológicas que pueden ser de gran utilidad para la consolidación de aprendizaje significativos entre los estudiantes.

3. MARCO TEÓRICO

CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1.1. Marco Regulatorio de la calidad de las Instituciones Educativas

Dentro del marco de la Constitución Nacional y los derechos que garantiza, se toma en cuenta, el denominado buen vivir, dentro del cual está sin duda la educación jugando un rol importante. La Asamblea Constituyente del Ecuador, como se lo indica en la siguiente cita, califica a la educación como un derecho fundamental y un deber ineludible para el estado: “Dentro de los derechos establecidos en la constitución ecuatoriana se encuentran los derechos del buen vivir y, en su sección quinta, se explicita a la educación como un derecho fundamental y un deber ineludible del estado” (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008).

En busca de garantizar esto, la Constitución Nacional del Ecuador en su Artículo 57, numeral 14, señala que es obligación del Estado: desarrollar, fortalecer y potenciar el sistema educativo en el país, asegurando la interculturalidad para preservar las identidades. Desde la estimulación temprana hasta la educación superior. Al respecto:

...desarrollar, fortalecer y potenciar el sistema de educación intercultural bilingüe, con criterios de calidad, desde la estimulación temprana hasta el nivel superior, conforme a la diversidad cultural, para el cuidado y preservación de las identidades en consonancia con sus metodologías de enseñanza y aprendizaje. La administración de este sistema será colectiva y participativa, con alternancia temporal y espacial, basada en veeduría comunitaria y rendición de cuentas. (Asamblea Constituyente del Ecuador, 2008)

En relación a la Ley Intercultural de Educación del Ecuador también le da un aporte a la construcción del marco legal de la educación. En su artículo 2, literal w señala que, el estado debe garantizar una educación de calidez y calidad, que además esté conceptualizada en relación a su entorno. Contemplando todos los niveles de la educación.

...Calidad y calidez.- Garantiza el derecho de las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada en todo el proceso educativo, en sus sistemas, niveles, subniveles o modalidades; y que incluya evaluaciones permanentes.

También el Plan Decenal de Educación, que ha sido propuesto por el Ministerio de Educación desde el año 2006, nos brinda información importante al respecto, como lo indica la siguiente cita. Ésta garantiza la equidad de la educación en el país, que promueva la inclusión social y la interculturalidad. Además este Plan Decenal de Educación aporta con la idea de fortalecer la unidad nacional, dentro de su inmensa diversidad.

Por su parte, el Plan Decenal de Educación, propugnado por el Ministerio de Educación (2006), busca “garantizar la calidad de la educación nacional con equidad, visión intercultural e inclusiva, desde un enfoque de los derechos y deberes para fortalecer la formación ciudadana y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana.

Todas estas ideas nos aportan un concepto de educación de calidad y sobretodo equitativa. Esto es lo que garantiza la ley, y lo que se busca estructurar, aunque, como lo señala García Ramos en la siguiente cita.

Por tanto puede estarse no diciendo nada, diciendo muy poco, poniéndose el acento en alguna orientación del concepto y/o especificando algunas de sus causas, puesto que la calidad tiende a entenderse como una noción englobadora y adjetivadora de procesos, contenidos o instituciones educativas. (García Ramos, 2002).

1.2. La relación entre calidad y educación

El momento que hablamos de equidad en la educación, y de calidad en la misma, en todos sus niveles, necesitamos hablar obligatoriamente de las instituciones educativas. Siempre para alcanzar un desarrollo en los estudiantes, debe venir acompañada de una mayor eficacia y eficiencia del centro que brinda la educación. Como lo indica Molina (2004) en la siguiente cita, para alcanzar la calidad en una institución educativa no existen fórmulas mágicas, debido a su complejidad.

...el objetivo de la educación para todos y todas y a unos niveles cada vez más elevados, va acompañado de conseguir la máxima eficacia y eficiencia del centro

escolar. Alcanzar la calidad, se ha convertido en un imperativo de gran complejidad, para lo cual no existen recetas ni fórmulas mágicas... (36).

Brindar una educación con calidad supone, como lo indica en la siguiente cita Senlle & Gutiérrez (2005), generar un sistema educativo libre de errores pasados. Además de simplificar el proceso de enseñanza, en lugar de complicarlo para el estudiante, entregando una persona formada capaz de enfrentar la vida. Para esto es necesario brindarle al estudiante competencias que le permitan integrarse al mundo laboral y a la sociedad.

...la calidad es aplicar nuevos modelos de organización, planificación y estrategia para el logro de los objetivos con éxito. Implantar la calidad significa incorporar un sistema de gestión que permita simplificar procesos, eliminar fallos, errores y costos añadidos, terminar con la no-calidad en el sentido más amplio, y especialmente ser eficaz y eficiente en la formación de las personas que integren la sociedad del futuro. Y para hacer esto posible es necesario desarrollar en los estudiantes las competencias técnicas, conocimientos y habilidades específicas para integrarse en el mundo laboral en una sociedad... (Senlle & Gutiérrez, 2005: 86).

1.3. Concepto de calidad de educación

Se pueden encontrar varias definiciones de calidad. Un ejemplo de esta es la que nos facilita Cortázar (2002), en la siguiente cita. Donde, etimológicamente nos indica que viene del latín «qualitas» o «qualitatis», que a su vez deriva de «qualis» que significa una cualidad, pero que no contempla un carácter valorativo propiamente dicho. Por lo que concluye que la calidad son las propiedades que pertenece una cosa, que la hacen comparable frente a otras.

Etimológicamente la palabra calidad procede del latín *qualitas*, *qualitatis* que deriva del latín *qualis*, adjetivo relativo que indicaba clase, tipo o cualidad, sin presentar connotación valorativa. (...) se define por lo tanto a la calidad como: propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor, o peor que las restantes de su especie. (Cortázar, 2002: 12)

El Secretariado de Publicaciones de la Universidad de Sevilla, en cambio, en la siguiente cita nos indica que la calidad en la educación se puede ver de acuerdo al alcance de los logros. Además recalca la importancia de la colaboración docente en

el proceso de formación que brinde un extra a los procesos educativos, llenándolos de valorización por parte de profesores y alumnos.

...la calidad es un proceso social concretada en cuestiones como el logro de objetivos de solidaridad, autonomía y seguridad en los alumnos; la capacitación colaborativa de los profesores; el énfasis en los procesos y su valoración más que en los resultados y por último, en la consideración de la enseñanza, por políticos y demás agentes sociales, como una actividad esencial en la sociedad, que debe ser óptimamente atendida. (Secretariado de Publicaciones de la Universidad de Sevilla, 2000).

La educación bajo ningún concepto puede ser vista como algo estático, siempre será una cuestión evolutiva, fruto de la corrección de sus propios errores. En base a esta idea podemos decir, como Zabalza (1996) indica en la siguiente cita, que de la misma manera que la educación va creciendo, la calidad de ésta también es algo que se va construyendo en base a la cultura que se maneje en la institución, más que en su estructura.

La calidad, al menos en lo que se refiere a las escuelas, no es tanto un repertorio de rasgos que se poseen, sino más bien algo que se va consiguiendo. La calidad es algo dinámico (por eso se alude más a las condiciones culturales de las escuelas que a sus elementos estructurales), algo que se construye día a día y de manera permanente. (Zabalza, 1996: 34)

Se ha dicho, entonces, que la calidad de una educación reside en el cumplimiento de las metas. A esta idea se le puede aportar, como lo señalan Pérez, Juste, López Rupérez, D. Peralta & Municio (2001) en la siguiente cita, que las metas propiamente dichas deben ser también de calidad. Esto asegurará, que si se cumplen las metas, serán efectivamente una educación de calidad.

La calidad de la educación (...), reside, antes que en cualquier otro aspecto – medios, recursos, procesos o resultados- en la entidad misma de las metas que se persiguen (...) Eso sí, una vez que tales metas sean de calidad (Pérez Juste, López Rupérez, D. Peralta, & Municio, 2001: 34)

Más allá de la concepción de la calidad en la educación como una consecución de metas. También cabe recalcar que esta calidad depende, a juzgar por los intereses de la colectividad, de la reputación que tenga históricamente la institución. Para que

exista una educación de calidad se deben cumplir dos parámetros importantes, como lo puntualizan Gonzales E. & Ayaranza E. (1998) en la siguiente cita, por un lado la carencia absoluta de errores y por otro lado hacer bien las cosas.

...la calidad como perfección o consistencia está basada en dos premisas: la de cero defectos, y la de hacer las cosas bien. En la premisa de cero defectos la excelencia se define en términos de especificaciones particulares. La especificación misma no es un estándar ni tampoco es evaluada contra ningún estándar. (González E. & Ayarza E., 1998).

Podría decirse también, desde una perspectiva más simplista y contemporánea, que la calidad en la educación se puede ver de acuerdo a la preparación de los estudiantes para enfrentarse a la sociedad en todos sus ámbitos: político, económico y social, como lo indica Rosales (2000) en la siguiente cita. Para lo cual la institución debe preparar al alumno tanto en la parte intelectual o académica, como en la parte afectiva, moral y social.

...una educación de calidad es aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona-intelectual, afectiva, moral y físicamente-, y para desempeñarse adecuadamente en los diversos ámbitos de la sociedad el político, el económico, el social. (Rosales, 2000)

Por otro lado, existen otras opiniones al respecto, como es el caso de Torranzos (2005) en la siguiente cita. Este autor nos indica que la calidad es todo aquello que toma partido en el momento de la formación del individuo. Además, y aquí es un punto contradictorio de este autor con los anteriores, propone que la calidad no es una simple consecución de metas, sino que se trata de un camino de constante cosecha.

La calidad es el conjunto de factores que inciden en la formación del individuo, en el desarrollo científico tecnológico, en la formación de valores y la difusión social, que no constituye una meta sino un camino definido por estándares adecuados de los fines, objetivos y metas consignados en la misión. (Torranzos, 2005: 34)

Frente a este conflicto se ha desarrollado el debate pedagógico de los últimos años, sobre la calidad en los sistemas educativos, como lo indica Filmus (1999) en la cita a continuación. Esta creciente preocupación de la pedagogía actual se debe a las

falencias mismas de la calidad de educación, que no justifica el funcionamiento del sistema educativo.

Uno de los problemas que acarrea el irresuelto concepto de “calidad de la educación” ha ocupado el centro de la escena del debate pedagógico en los últimos años. La falta de calidad ha sido el eje de la crítica que desde distintos sectores se le ha formulado al funcionamiento del sistema educativo. (Filmus, 1999).

Andrés & Nilda (2005) en la siguiente cita, nos proponen otra concepción de la calidad. La definen como una constante búsqueda por hacer las cosas bien y de mejorar constantemente. Nos dicen también, que la educación, y su calidad dependen no solamente de los estudiantes, tampoco solo de estos con los docentes, que son los conocedores de las técnicas pedagógicas. Por el contrario, implica una involucración total por parte de todos los que conforman la institución educativa.

...La calidad es un espíritu de vida, un cambio de clima, el deseo de hacer las cosas bien, obtener resultados y mejorar permanentemente. Por otra parte, la calidad la hacen las personas, tanto directivos, técnicos, administrativos, como docentes, quienes conociendo el uso y aplicación de las técnicas actuales de calidad para que puedan aplicarlas mejorando permanentemente su gestión. (Andrés & Nilda., 2005).

La calidad se consigue diariamente. Buscar la calidad implica una constante revisión de los procesos, en este caso educativos. Para así encontrar sus falencias e intentar solventarlas para conseguir una mejora en la totalidad del sistema, gracias a una constante transformación, que lógicamente debería ser evolutiva. En este sentido:

La cultura de la calidad se asume como aquella que incorpora al diario quehacer, la revisión de los procesos y acciones para su análisis y mejora subsiguiente, con una orientación centrada en la búsqueda de una transformación permanente que permita a la institución responder en forma más adecuada a las presiones del entorno. (Cortázar, 2002: 121)

La problemática de la calidad en la educación no es algo sencillo, ni simple de solucionar. Por el contrario varía de acuerdo a cada perspectiva que se tenga. Pero casi siempre se incurre en el error de indicar las condiciones y requisitos de la calidad, pero no se ofrece un concepto válido que permita trabajar en su construcción. Al respecto: “...es frecuente encontrar que los autores se refieren a la

calidad, sus condiciones y requisitos, pero rara vez ofrecen un concepto de lo que es. El concepto de calidad de la enseñanza ofrece serias dificultades de análisis y solución". (Silva Laya, 2006).

Finalmente, y para concluir con el tema de la calidad en la educación, es pertinente señalar lo que nos dice Ferreyra & Peretti (2006), en la siguiente cita. Que la búsqueda de la calidad implica un constante ascenso en espiral, donde confluyen la calidad del potencial humano y los materiales que se dispongan, la calidad del proceso y su consiguiente resultado. Al respecto:

...la calidad del potencial humano y de los materiales disponibles, la calidad del proceso y la calidad de los resultados. Un movimiento hacia la calidad es un movimiento en espiral ascendente; una vez iniciado, lo único que puede buscar es más calidad en los procesos. (Ferreyra & Peretti, 2006).

1.4. Calidad de los servicios educativos

Se suele mirar la calidad de los servicios educativos en base a la financiación que reciben las instituciones, ya sea privada o fiscal. Por lo que las instituciones privadas deben brindar una mejor calidad en su sistema educativo, ya que deben estar preparados para la competitividad de otras instituciones, para lo que utilizan los ingresos privados que disponen. En este sentido, son oportunas las siguientes reflexiones:

Basados en la lógica de la competencia, el comercio en los servicios educativos y la liberación del sector educativo, eventualmente como muestra neoliberal se distingue la calidad de los servicios en una mejor oferta de servicios educativos privados que públicos. De esta manera, la calidad en el servicio, representa una ventaja comparativa para las instituciones educativas que perciben financiamiento privado, éstas deberán proporcionar servicios de calidad si desean continuar siendo rentables. Por lo tanto, en aras de mejorar la calidad de su oferta educativa, están en continua transformación de sus instalaciones, bibliotecas, reclutamiento y administración estudiantil, y como consecuencia los medios y la motivación para fortalecer la calidad de sus servicios educativos. (Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior, 2005: 2).

Ante la situación de la calidad de los servicios educativos siempre habrá cantidad incontable de opiniones, tanto favorables como detractoras. Por parte de los

opositores de la liberalización de los servicios educativos, como lo indican Didou Aupetit & Mendoza Rojas (2005) en la siguiente cita, se mantiene la postura de que esto generaría una homogeneización con un posterior deterioro de la calidad del servicio educativo.

Uno de los principales argumentos de los opositores a la liberalización en los servicios educativos, es la reserva de que conferir una mayor relevancia a las fuerzas del mercado (...), puede resultar en una homogeneización o un deterioro de la calidad de servicios educativos y la investigación académica. (2005: 133)

Las competencias de mercado no son aplicables a la calidad de los sistemas educativos como lo indican los mismos autores antes señalados en la siguiente cita. La razón de esto, es que el docente (proveedor) dispone de mayor información respecto a la calidad en la enseñanza que el estudiante (consumidor).

¿Por qué razón la competencia de mercado podría tener consecuencias negativas para la calidad de los servicios educativos? Porque la información asimétrica entre el proveedor y el consumidor puede llevar a una mala selección, debido a que actualmente, el cuerpo docente cuenta con mayor información sobre la calidad de enseñanza que los estudiantes. (Didou Aupetit & Mendoza Rojas, 2005: 133)

El concepto de calidad dentro de la educación no es fácil de tratar como ha quedado dicho anteriormente. Debemos tomar en cuenta para hablar de esto, características cualitativas y cuantitativas que forman parte de la educación. Ya que es un proceso que forma al individuo íntegramente, tanto su parte personal, su integración con la sociedad y su preparación para el trabajo posterior. En este sentido:

La calidad de la educación deviene de un concepto bastante complejo, en la medida que involucra una serie de elementos de tipo cuantitativo y cualitativo, intrínsecos a la educación como proceso que forma la personalidad, socializa y prepara para el trabajo. (Enrique, 2000).

La calidad del sistema educativo no compete solo al estudiante como objeto de la enseñanza, sino también al efecto de una alta calidad en el conglomerado nacional. Un sistema educativo bien estructurado debe garantizar un desarrollo a nivel nacional, además de patrocinar capacidades individuales, como lo señala la siguiente cita.

Hoy en día la calidad de los servicios es fundamental para que la formación de los individuos tenga un efecto sobre el desarrollo nacional. Una educación de calidad es una condición necesaria, más no suficiente, para el crecimiento nacional y el desarrollo de las capacidades individuales. Si bien una buena base educativa puede ser un buen precursor del bienestar económico, social y cultural, la pobreza limita los alcances y resultados de la educación. Por ello es necesario (...) abordar el asunto de la educación desde la perspectiva de la equidad como una de sus dimensiones fundamentales. (Fondo de Cultura Económica. Secretaría de Educación Pública., 2005).

Con este fin, como se señala en la siguiente cita, la Constitución Nacional del Ecuador en su artículo 79, en el literal d, de la Ley Orgánica de Educación indica que el estado debe garantizar una educación equitativa, que promueva un respeto mutuo por parte de todos los actores, tanto a nivel de personas, como de nacionalidades y pueblos. “Reconocimiento de la Interculturalidad, entendida como la coexistencia e interacción equitativa, que fomenta la unidad en la diversidad, la valoración mutua entre las personas, nacionalidades y pueblos en el contexto nacional e internacional” (Asamblea Nacional, 2011).

CAPÍTULO 2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

2.1. La evaluación institucional

La necesidad de una evaluación institucional encuentra sus antecedentes en cada uno de los estándares de calidad educativa establecidos por las entidades gubernamentales preocupadas del mejoramiento de la educación en el Ecuador, particularmente en los estándares relacionados a la gestión escolar, los cuales, según lo señalado por el Ministerio de Educación del Ecuador, deben cumplir los siguientes parámetros:

- Ser planteados dentro del marco del Buen Vivir (Sumak Kawsay);
- Respetar las diversidades culturales de los pueblos, etnias y nacionalidades;
- Asegurar la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- Contribuir al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- Favorecer el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y;
- Vigilar el cumplimiento de los lineamientos y las disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012)

Las evaluaciones que se hagan a las instituciones educativas deben considerar si se están cumpliendo cada uno de los parámetros arriba señalados, pues lo contrario conllevaría a un divorcio entre lo que las entidades hacen y los objetivos planteados por los proyectos educativos nacionales.

La evaluación institucional debe realizarse con responsabilidad hacia el futuro, y debe tomárselo como un proceso netamente didáctico, como lo señala en la siguiente cita Morán Oviedo (2006). Que si se lleva de manera correcta puede ser una herramienta importante para mejorar la calidad de la práctica pedagógica.

...a la evaluación educativa asumida desde el punto de vista de la Didáctica Crítica como un proceso eminentemente didáctico, se concibe como una actividad que convenientemente planteada y ejecutada, puede coadyuvar, a vigilar y mejorar la calidad de toda práctica pedagógica. (Morán Oviedo, 2006: 36)

Una evaluación correcta del sistema educativo da como resultado una enseñanza siempre en constante movimiento. La velocidad con la que evoluciona la educación depende directamente con la evolución de la sociedad. Lo que se mantiene de

fondo, son ciertos aspectos fundamentales, como los juicios de valor. En este sentido:

Los orígenes del desarrollo histórico de la evaluación se desprenden claramente de un enriquecimiento continuo que en cada época ha ido contribuyendo con aportes nuevos y ha adquirido numerosos perfiles a lo largo de una rápida y profunda evolución, aunque se mantienen algunos aspectos nucleares comunes como la asignación de juicios de valor. (Borrel & Chavarría, 2003).

Para emitir esta opinión sobre la evaluación y su influencia en los sistemas educativos venideros, se inicia desde el concepto de evaluación como la determinación del valor de algo, en este caso el valor o el conjunto de cualidades que hacen valiosa a la educación. En este sentido: "Evaluar significa determinar la valía o el valor de algo, es decir, valorar si el objeto tiene un conjunto de cualidades que lo hacen valioso" (Borrel & Chavarría, 2003).

Con la evaluación institucional se intenta conocer la realidad que vive el centro educativo, con la única aspiración de mejorar los aspectos erróneos. En base a los resultados fruto de la evaluación, se puede emitir estrategias para que las instituciones alcancen sus metas a nivel de enseñanza.

La evaluación institucional comprende un conjunto de enfoques, prácticas, métodos y conocimientos que pretendan conocer la realidad de las instituciones educativas para mejorarla; es decir, generar estrategias para que dichas organizaciones alcancen sus objetivos de enseñanza e investigación y fortalezcan la calidad de sus actividades... (Estévez García & Pérez García, 2007)

2.2. La evaluación de la calidad

El interés por la calidad en los sistemas educativos, es cuestión que compete a todos, ya que es la base en la que se asienta el futuro de la sociedad. Para algunos, como lo indica Díaz en la siguiente cita, es conveniente basar el modelo educativo en procesos de acreditación e indicadores de resultados para garantizar a la calidad en las instituciones.

Aunque todos parece que estamos de acuerdo en que el aseguramiento de la calidad constituye el reto del futuro ello no significa que se utilicen los mismos procedimientos metodológicos con este fin. Algunos entienden que modelos «racionales» basados en procesos de acreditación e indicadores pueden ser útiles

desde el punto de vista político para asegurar la calidad de las instituciones. (Díaz, 2001).

La evaluación siempre irá de la mano con las metas educativas. Aporta en el sentido que facilita la toma de decisiones convenientes para la consecución de los objetivos planteados. Brinda por lo tanto un apoyo en la toma de decisiones, tanto pequeñas, como los problemas cotidianos del aula, así como las más trascendentales, como la planificación del plan de estudios y demás. Para reforzar lo anterior:

La evaluación en el marco educativo es, siempre, una función instrumental que, en consecuencia, está al servicio de las metas educativas. Su verdadera aportación es la de favorecer y facilitar las decisiones que conducen al logro de los objetivos propuestos. Tanto las grandes decisiones, como son las referidas a la planificación, selección de medios, asignación de recursos, elección de metodologías, promoción de alumnos, organización del personal, (...) cuanto en las más inmediatas de aula. (Ruiz, 2004)

2.3. Evaluación institucional educativa para el mejoramiento

Para tener una cultura de evaluación, es necesario tener primero una cultura de calidad educativa. Esta cultura educativa debe estar basada en un modelo principalmente humanista, y dejar de lado ya el antiguo modelo mecanicista. Los indicadores que salgan de la evaluación educativa son útiles tanto para los individuos como para los centros educativos, ya que ayudan a superar antiguos modelos, que ya no son aplicables, la concepción del mundo no es igual para los estudiantes, que para los docentes, y el que se educa es el alumno no el maestro. En este sentido:

Crear una cultura de la evaluación exige conformar, asimismo, una cultura de la calidad educativa con base en un modelo antropológico o humanista y no mecanicista. Toda institución se encuentra en continuo cambio, lo que implica variación en sus indicadores. Los indicadores de evaluación, por ende, constituyen un elemento esencial tanto para las personas como para los centros educativos, puesto que son flexibles e implican superar los modelos mentales arraigados que influyen sobre la forma de percibir al mundo. La flexibilidad y la apertura institucional ayudarán al cambio de paradigmas en la búsqueda de la mejora. (Medina Martínez & Marveya Villalobos, 2006).

Una de las problemáticas con la evaluación educativa es, como lo indica la cita a continuación del *Instituto para la investigación educativa y el desarrollo pedagógico*, es la ausencia de información sistémica de los niveles de calidad en la educación brindada a los estudiantes. Por lo que se plantea, en algunos casos, el diseño y desarrollo de evaluaciones que agilicen la toma de decisiones sobre la política educativa a aplicarse.

La preocupación por la evaluación se origina en el reconocimiento de los sistemas educativos de la ausencia de información sistemática y permanente sobre los resultados de la calidad de la educación proporcionada a los estudiantes de acuerdo con los objetivos propuestos en ellos. Es así como, se empieza a discutir en diferentes ámbitos la necesidad de diseñar y desarrollar evaluaciones que orienten, a su vez, la toma de decisiones de política educativa y contribuyan a detectar focos de atención para mejorar la calidad de la educación. (Instituto para la investigación educativa y el desarrollo pedagógico IDEP, 2006)

Como queda dicho, la evaluación de la calidad en una institución educativa se basa en la consecución de la misión y de los objetivos planteados por la institución. Ante esto, también se debe medir la calidad educativa de una institución en base a la satisfacción conseguida por los que reciben el servicio, que serían los estudiantes, y sus familiares. Al respecto:

Las medidas o patrones para la autoevaluación que inspiran a la herramienta que se propone en este trabajo, son la misión y objetivos institucionales y la satisfacción de los destinatarios de los servicios. Con la elaboración de este índice se busca que la institución que la aplique obtenga una referencia, o más bien auto-referencia cuantitativa de su quehacer institucional que permita entender la distancia entre los valores obtenidos y un patrón o medida máxima del índice. (Plácido, 2008)

CAPÍTULO 3: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.1. La evaluación al profesional docente

Los estándares de Desempeño Profesional Docente son la base conceptual sobre la que se asienta cualquier pretensión de evaluación al profesional de la docencia, pues al ser las directrices que guían los proyectos educativos de nuestro país, deben ser considerados en cualquier proyecto de evaluación serio. Al respecto, el Ministerio de Educación del Ecuador señala que los estándares de Desempeño Profesional Docente permiten:

...establecer las características y prácticas de un docente de calidad, quien además de tener dominio del área que enseña, evidencia otras características que fortalecen su desempeño, (...) el uso de pedagogía variada, la actualización permanente, la buena relación con los alumnos y padres de familia, una sólida ética profesional (...) El propósito (...) es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el Currículo Nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Otro aspecto importante de análisis, es el personal docente de la institución. A través de la evaluación al profesional docente podemos darnos cuenta del nivel de preparación que tienen para lidiar con los estudiantes. Gracias a estas evaluaciones, se puede mejorar el nivel pedagógico de los docentes, ya que podemos ver las falencias que están sufriendo. Al respecto:

La evaluación es el sistema que mide a los profesionales de la educación que se desempeñan en funciones de la docencia de aula, esta herramienta es de carácter formativo, orientado a mejorar la labor pedagógica de los educadores y a promover su desarrollo profesional continuo. (Ramírez, 2007).

Es importante considerar que el docente brinda un servicio a la sociedad, ya que instruye el camino de los alumnos. Por lo tanto, con la evaluación no se debe atacar al maestro por todas partes, sino más bien se debe construir conjuntamente con el maestro un mejor modelo educativo. Como lo señala la siguiente cita de Valdés Veloz, no se trata de apelar a un modelo de intimidación al maestro, sino buscar alternativas cooperativas.

Es inaceptable la desnaturalización de la evaluación como forma de control externo y de presión desfigurado de la profesionalización y formación de los docentes. Resultaría por tanto un sinsentido, apelar a un modelo coercitivo de evaluación profesoral, pues en todo caso las transformaciones educativas deben ser logradas con los maestros y no contra ellos. Por la función social que realizan los educadores están sometidos constantemente a una valoración por todos los que reciben directa o indirectamente sus servicios. (Valdés Veloz, 2000)

A consideración del Ministerio de Educación de Chile (2007), dentro de la evaluación al profesional docente deben estar incluidos todos aquellos que desempeñan algún papel en la formación de los estudiantes, como son los profesionales que cumplen funciones docentes directivas así como técnicas pedagógicas. Al respecto:

...promueve al interior de las unidades escolares el fortalecimiento de competencias directivas requeridas para liderar procesos de gestión tendientes a asegurar condiciones institucionales para el logro de más y mejores aprendizajes. Debido a que el mejoramiento educativo es tarea fundamental de quienes cumplen el rol de liderazgo al interior de los establecimientos escolares, la Evaluación de Desempeño compromete a la totalidad de quienes tienen responsabilidad por la conducción de los diversos procesos en la organización. Conforme a esto, participan de este proceso todos los profesionales de la educación que cumplen funciones Docentes Directivas y Técnico-Pedagógicas. (Ministerio de Educación Chile, 2007)

3.2. Indicadores de desempeño docente

En cuestión al docente, su desempeño se ejerce en diferentes campos. Un primer campo sería el contexto socio-cultural, otro el entorno institucional, también el ambiente en el aula y finalmente sobre el propio docente. La evaluación del desempeño de los docentes se realiza para mejorar la calidad educativa. Sobre esto, la siguiente cita agrega más información:

...el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se avalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión del docente. (...) la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. (Montenegro, 2007).

Existe una creciente preocupación por actualizar los modelos educativos, la misma que se basa en una serie de importantes propuestas pedagógicas actuales relacionadas con la evolución tecnológica y su aplicación al ámbito escolar. Además hay que recalcar, como lo indica Giroux en la siguiente cita, que estos factores pedagógicos implican que la educación se estandarice para facilitar el control de los resultados.

El actual énfasis en los factores instrumentales y pragmáticos de la vida escolar se basa esencialmente en una serie de importantes postulados pedagógicos relacionados a las nuevas tecnologías. Entre ellos hay que incluir: la llamada a separar la concepción de la ejecución; la estandarización del conocimiento escolar con vistas a una mejor gestión y control del mismo; y la devaluación del trabajo crítico e intelectual por parte de profesores y estudiantes en razón de la primacía de las consideraciones prácticas. (Giroux, 2001).

Frente a esta situación, el estado debe desempeñar, como en toda actividad de su sociedad, un papel importante para garantizar lo más conveniente a la población. En cuanto al desempeño docente, el estado en este caso tiene como obligación estructurar el diseño de los desempeños que debe realizar el maestro. La importancia de esta intervención del estado es cada vez más importante, debido a los crecientes cambios económicos y sociales que enfrenta el mundo. En este sentido:

El papel del estado al definir roles para los docentes lo involucra directamente en el diseño de cuáles son los desempeños que debe alcanzar un docente modelo. Los extensos cambios económicos y sociales que se están experimentando han hecho que la educación de alta calidad sea más importante que nunca. (...), la mejora de la calidad docente es tal vez la intervención más eficaz para acrecentar la eficacia de los establecimientos escolares. Sin embargo, hay muchos aspectos importantes en la calidad del docente que no se toman en cuenta por los indicadores como las calificaciones, la experiencia y las pruebas de habilidad académica. (Barry, 2005).

Ante todo esto, la Ley Orgánica de Educación Intercultural del Ecuador, en su artículo 11, señala las obligaciones del docente ecuatoriano. Entre lo más destacable de este artículo está la obligación docente de respetar a los estudiantes y a su interculturalidad, esto implica no sólo omitir el maltrato a los estudiantes, sino, respetar sus diferencias en relación a aspectos personales de la vida. También es

importante la obligación que tiene el docente de respaldar la educación del alumno, es decir, acompañarlo y motivarlo en el camino de la educación. Esta ley busca sobre todo, la integración cultural, respaldada en la plurinacionalidad del país. A continuación se transcribe literalmente cada uno de los literales del artículo referido con anterioridad:

- a. Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus reglamentos inherentes a la educación;
- b. Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;
- c. Laborar durante la jornada completa de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- d. Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes;
- e. Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos;
- f. Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa;
- g. Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- h. Atender y evaluar a las y los estudiantes de acuerdo con su diversidad cultural y lingüística y las diferencias individuales y comunicarles oportunamente, presentando argumentos pedagógicos sobre el resultado de las evaluaciones;
- i. Dar apoyo y seguimiento pedagógico a las y los estudiantes, para superar el rezago y dificultades en los aprendizajes y en el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas;
- j. Elaborar y ejecutar, en coordinación con la instancia competente de la Autoridad Educativa Nacional, la malla curricular específica, adaptada a las condiciones y capacidades de las y los estudiantes con discapacidad a fin de garantizar su inclusión y permanencia en el aula;

- k. Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes;
- l. Promover en los espacios educativos una cultura de respeto a la diversidad y de erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación así como de violencia contra cualquiera de los actores de la comunidad educativa, preservando además el interés de quienes aprenden sin anteponer sus intereses particulares;
- m. Cumplir las normas internas de convivencia de las instituciones educativas;
- n. Cuidar la privacidad e intimidad propias y respetar la de sus estudiantes y de los demás actores de la comunidad educativa;
- o. Mantener el servicio educativo en funcionamiento de acuerdo con la Constitución y la normativa vigente;
- p. Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general;
- q. Promover la interculturalidad y la pluralidad en los procesos educativos;
- r. Difundir el conocimiento de los derechos y garantías constitucionales de los niños, niñas, adolescentes y demás actores del sistema; y,
- s. Respetar y proteger la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes, y denunciar cualquier afectación ante las autoridades judiciales y administrativas competentes. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)

A veces se cae en el error de condenar la acción del docente, en lugar de utilizar los resultados de las evaluaciones a los maestros como un instrumento que nos permita formular posturas conjuntas de trabajo, lo que repercutiría en favor de la educación y por lo tanto de los educandos que vendrán en el futuro. En este sentido:

Nos hemos acostumbrado a enjuiciar y encontrar “culpables”, en lugar de profundizar en las orientaciones y respuestas que estos procesos analíticos ofrecen para hacerlo mejor, a no utilizarlas para ponernos de acuerdo en estrategias y decisiones que hagan posible alcanzar los resultados esperados por la acciones emprendidas o por el desempeño de los sujetos, sean estos estudiantes, directivos o docentes. (Murillo, 2007).

No se trata de una cuestión de culpables, sino de desarrollo en los modelos educativos para conseguir unos mejores alumnos que finalmente sean de aporte para el país. El Vicerrectorado de Ordenación Económica e Innovación Educativa indica que lo más favorable es encontrar de qué manera se puede ayudar al maestro, no ver si es o no culpable de las caídas educativas.

El profesor debe implicarse en los alumnos, no puede situarse frente a ellos, sino con ellos y con su responsabilidad con su comunidad. De este modo, su pregunta no será “quién merece una valoración positiva y quien no”, sino “qué ayudas precisa cada cual para seguir avanzando y alcanzar los logros deseados. (Vicerrectorado de Ordenación Económica e Innovación Educativa, 2007).

La evaluación como tal implica un análisis de los resultados con su aplicación para la mejora. Esto aplicado al desempeño docente se traduciría en un análisis de los procesos y los resultados conseguidos. Con esos resultados es posible emitir soluciones pertinentes para mejorar la educación.

La evaluación se ha diferenciado de numerosos términos, entre ellos medición, examen, control, y el más practicado en la estimación de los procesos asessment, entre otros personales. La evaluación por su naturaleza estimativa y fronteriza entre la investigación y la innovación, pretende ampliar el conocimiento riguroso de los procesos y resultados educativos alcanzados y comprometerse en la mejora permanente de los mismos, especialmente de los estudiantes y del profesorado, a la vez que consideramos su incidencia en la profesionalización de los docentes y en la excelencia transformadora de las instituciones educativas. (Castillo Arredondo, 2002).

Para los gestores de la política educativa, el principal problema es la manera de mantener la calidad del docente y buscar siempre su mejora. Además, como lo indica la siguiente cita de la OCDE también es importante asegurar la preocupación del profesional de la educación en mantenerse en constante aprendizaje.

Uno de los principales desafíos para los encargados de política educativa que se enfrentan a las exigencias de una sociedad del conocimiento es cómo sostener la calidad de los docentes y asegurar que todos ellos continúen participando en un aprendizaje profesional continuo. (OCDE, 2005).

Con relación a la evaluación docente hay que recalcar también algo que es de real importancia y digno de ser tomado en cuenta. Se trata del hecho de que la

evaluación pone sobre la mesa las diferencias entre docente, lo que en lugar de ser fuente de superación, podría provocar el efecto contrario en el maestro y profundizarse perjudicando su nivel profesional y la educación de los alumnos. Al respecto:

Los conocimientos y manejos de ciertas competencias profesionales a las que están obligados los maestros, hacen que las evaluaciones de desempeño pongan en evidencia diferencias en los conocimientos, competencias, actitudes, que atentan contra un cierto “igualitarismo formalista” dentro del plantel docente. El simple conocimiento de la desigualdad y su “oficialización”, lejos de contribuir a una superación podría incluso tender a consolidarse en el tiempo. (Vaillant, 2009).

Además de esto cabe mencionar, como lo señala la cita a continuación, que el directivo docente tiene entre sus labores la de dirigir la totalidad del proyecto educativo de su institución. Debe ser el encargado de buscar la mejora en las relaciones de comunidad de la institución. También es el encargado de disponer de los bienes físicos o financieros, todo esto en miras de mejorar la equidad en el centro y su calidad educativa y eficiencia de la institución.

Siguiendo la línea de Montenegro (2007), se debe señalar que la actuación del directivo docente como orientador del proyecto educativo institucional, promotor de la integración de la comunidad educativa, administrador de los recursos físicos y financieros, responsable de los resultados educativos institucionales y facilitador del trabajo en equipo destinado a mejorar la equidad, calidad y eficiencia del establecimiento educativo.

3.3. Dimensiones a ser evaluadas

Con el fin de desarrollar una evaluación completa del desempeño profesional del magisterio del Ecuador, se deberán considerar fundamentalmente ciertas dimensiones y aspectos que son parámetros que indican si la gestión del profesor se alía con los más altos estándares educativos o, en su defecto, si son la evidencia de deficiencias en las actividades que desarrolla en clase. Las dimensiones a evaluar son:

- *Sociabilidad pedagógica*: Entendida la sociabilidad como aquella “cualidad del ser humano para manifestarse en sociedad, con vistas a alcanzar la madurez social necesaria que permita el despliegue personal en el ámbito en el que se desenvuelve” (Bernal, 2005, pág. 61), es decir, y traspasando esta definición al ámbito del profesorado, son todas aquellas acciones que tienden a crear en el aula un ambiente propicio para las relaciones sociales tanto entre estudiantes-profesores, como entre

los propios alumnos. En síntesis, las actividades que el docente debería desarrollar a cabalidad en esta dimensión son las siguientes:

- a) Considerar todas aquellas sugerencias, opiniones y criterios por parte de los estudiantes, no solamente como una formalidad para aparentar respeto y apertura, sino en la construcción del plan de clase y del currículo anual.
 - b) Preocuparse siempre de las ausencias o atrasos de sus estudiantes y, al respecto, comunicarse inmediatamente con los representantes, con lo cual estaría evidenciando un gran interés por lo que ocurre con sus alumnos.
 - c) Propiciar el debate al interior del salón de clase, pero enfocándolo en temas de gran trascendencia y teniendo la precaución que no derive en confrontaciones, sino más bien, propender a que el respeto y la tolerancia por las opiniones ajenas sea la constante en dichos debates.
 - d) Adecuar al contexto y al entorno de cada uno de los estudiantes los temas abordados durante la clase, con lo cual se logra que el aprendizaje sea una experiencia cercana para los niños y adolescentes.
- *Habilidades pedagógicas y didácticas:* Comprendiendo en esta dimensión todas aquellas acciones que el docente pone en función de que sus estudiantes adquieran los conocimientos previstos y que, además, confirman el bagaje teórico y profesional del profesor y su formación pedagógica, así como la manera en que la pone en práctica al interior de los centros educativos. Para señalar que el docente está mostrando un excelente desempeño en esta dimensión tendría que estar llevando a cabo acciones como las siguientes:
 - a) Emplea bibliografía actualizada, es decir, que no recurre solamente a textos tradicionales, sino que siempre está en busca de actualizar sus conocimientos con los libros e información de última generación, ello redundaría en conocimientos confirmados en los últimos avances de las respectivas ciencias.
 - b) Implementa las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en los procesos de enseñanza-aprendizaje, con lo cual acerca los temas a los estudiantes, en razón del gran apego que estos últimos manifiestan por tales herramientas.
 - c) Se preocupa por preparar la materia y las clases en función de las necesidades, gustos y expectativas de los estudiantes, pero también, expone a sus estudiantes a situaciones semejantes a las que podrían experimentar en la vida adulta, todo con el fin de irlos preparando para los años posteriores.
 - d) Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados, con lo cual asegura que sus estudiantes conciban los conocimientos como un gran entramado y no como parcelas independientes.

- *Atención a estudiantes con necesidades especiales:* Dimensión que parte de la consideración que resulta de gran trascendencia el dar “oportunidades de participación a todas las personas del grupo familiar y en actividades de la comunidad, porque la integración implica un compromiso de todos los miembros de la sociedad” (Dirección de Educación de Uruguay, 2000, pág. 185). En tal sentido, el docente que muestra un buen desempeño en la presente dimensión, sería aquel que lleva a cabo cada una de las acciones necesarias para que la integración de los estudiantes con necesidades especiales sea una realidad en el aula. Para lograr aquello deberá desarrollar en el aula, fundamentalmente, acciones como las siguientes:
 - a) Realizar evaluaciones individuales al finalizar la clase, con el fin de determinar si existen alumnos que se están quedando rezagados o aquellos otros que podrían estar adelantando conocimientos.
 - b) Recomendar que el estudiante sea atendido por un profesional especializado, actitud honesta que ayuda a que dicho estudiante con necesidades especiales sea respaldado por especialistas que puedan trabajar en la solución puntual de sus problemas más acuciantes, lo que en el caso del docente, al estar con la responsabilidad del resto de estudiantes, podría resultarle difícil.
 - c) Agrupar a los estudiantes que presentan dificultades y atenderlos de manera especial, con lo cual se asegura que estos no se rezaguen radicalmente del resto de compañeros de clase.

- *Aplicación de normas y reglamentos:* Dimensión estrechamente relacionada con los aspectos institucionales y cómo el docente cumple con las normas y reglamentos establecidos por la entidad educativa. En tal sentido, el desempeño cabal del docente en esta dimensión conlleva a una excelente organización y a una sistematización en la actividad educativa, todo ello necesario para cumplir los objetivos pedagógicos establecidos. Las acciones que el docente ejecuta para un buen desempeño en esta dimensión son:
 - a) Ser puntual a la hora de iniciar las clases.
 - b) Entregar oportunamente las calificaciones.
 - c) Comunicarse con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representante.
 - d) Respetar y cumplir las normas académicas e institucionales.

- *Relaciones con la comunidad:* La comunidad educativa comprende no solamente a profesores, autoridades y estudiantes, sino también a padres de familia y demás

miembros del entorno cercano a la institución educativa, razón por lo cual es de gran importancia para evaluar el desempeño profesional del docente, identificar si sus acciones afianzan su relación con la comunidad. Al respecto, habrá que identificar si está llevando a cabo acciones como las que se detallan a continuación:

- a) Participar en actividades para el desarrollo de la comunidad.
 - b) Colaborar en la administración y ejecución de tareas extracurriculares.
 - c) Compartir con compañeros y colegas estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.
- *Clima de trabajo*: Dimensión referida a la manera cómo el docente se relaciona con el resto de profesores y autoridades de la institución educativa y cómo logra consolidar un buen clima laboral. Aspecto de gran importancia pues depende mucho del ambiente donde se ejecutan las actividades pedagógicas para que estas se desarrollen convenientemente. Las actividades que determinan si existe un buen desempeño, entre las más importantes son las siguientes:
 - a) Buscar espacios y tiempos para mejorar la comunidad con los compañeros.
 - b) Disponer y procurar la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.
 - c) Identificarse de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.
 - d) Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.

CAPÍTULO 4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

4.1. Desempeño de los directivos

Es importante, además de evaluar el desempeño de los docentes, tomar en cuenta la labor desempeñada por el personal directivo de la institución. Para este fin, en el decreto del Ministerio de Educación número 3782 del año 2007, donde se plantea que la evaluación anual al desempeño laboral del cuerpo administrativo, busca analizar el nivel de cumplimiento de sus funciones con respecto al cargo que tiene dentro de la institución educativa.

...la evaluación anual de desempeño laboral del docente o directivo docente está definida como la ponderación del grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes al cargo que desempeña y del logro de resultados, a través de su gestión.

La intención primordial de la evaluación al desempeño del personal directivo es, como lo señala el mismo Ministerio de Educación en la siguiente cita, velar por su mejoramiento continuo. Esto se puede lograr siempre que exista, a partir de la evaluación, una reflexión importante con respecto al cumplimiento de los objetivos planteados.

...la evaluación debe impulsar el mejoramiento continuo, lo cual sólo es posible si hay reflexión permanente de parte de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos (Ministerio de Educación, 2008).

4.2. La necesidad de evaluar el desempeño de los directivos

La evaluación al desempeño del cuerpo directivo de una institución debe estar basada en una idea constructiva, en busca de mejorar la calidad en el ejercicio de sus funciones. Como lo señala la siguiente cita de Mañú, es importante al momento de esta evaluación tomar en cuenta los objetivos a medio o largo plazo que tenga la institución.

La evaluación al desempeño de los directivos es muy importante que se posea un talante constructivo y se tenga presente los objetivos del colegio a medio y largo

plazo y que, en la toma de decisiones, sea coherente con el ideario del centro. (Mañú, 2005).

El Ministerio de Educación de Chile (2007), como lo señala en la siguiente cita, indica que debe existir una dualidad en la evaluación. Por un lado debe evaluarse las propuestas acordadas por los directivos de las instituciones. Y por otra parte, aunque conjuntamente, la evaluación de la parte interna de la unidad educativa en la que se desempeña.

La Evaluación de Desempeño debe orientar el desarrollo profesional de directivos en el marco de las necesidades y requerimientos de la política comunal de educación. Esto exige el compromiso y la participación activa del Sostenedor en las diversas etapas y momentos de la Evaluación de Desempeño. Desde esta perspectiva, el mandato al Sostenedor no se restringe a la evaluación formal y final de las propuestas acordadas con los directivos de los establecimientos a su cargo; sino que va más allá, abarcando también, la definición y monitoreo de la orientación del proceso de evaluación al interior de las unidades educativas. Esto significa velar por la oportuna revisión y aprobación de las propuestas presentadas por cada profesional sujeto a evaluación y el seguimiento a su implementación. (Ministerio de Educación Chile, 2007)

El desempeño de un directivo no puede ser concebido nunca como algo universal. Se debe tomar en cuenta dos cosas importantes. Primero, la singularidad de cada institución educativa que infiere en el directivo. Y segundo, la historia que trae a cuestas, la trayectoria de trabajo y su desarrollo como ser humano tienen relación total con su desempeño como directivo educativo. En relación a lo anterior:

..., no es pertinente pensar que pueden existir modelos directivos de validez universal sin anclajes en la singularidad de cada institución escolar y en el proceso e historia que le son propios; singularidad e historia que definen también al sistema educativo en el cual cada institución se integra. (Poggi, 2001).

La administración del cuerpo directivo, influye en los procesos pedagógicos. Lo cual se puede traducir al liderazgo que tiene el directivo para llevar la comunidad educativa, para guiarlos a la participación en las etapas de planeación de la institución. Al respecto:

...en el campo directivo se puede nominar la competencia para dirigir los procesos administrativos en función de los procesos pedagógicos, la cual se define como:

ejercer liderazgo ante la comunidad educativa para que participe de manera organizada en los momentos de planeación, ejecución, control y evaluación de los procesos educativos, para que estos desarrollen con eficacia y efectividad. (Montenegro, 2007).

Por esta razón, la evaluación al desempeño de los directivos debe ir de la mano con la evaluación al cuerpo docente de la institución. La evaluación debe aplicarse a todos los profesionales del área educativa, tanto los que se desempeñan en funciones Docentes, Directivas y Técnico-Pedagógicas. Es lo que se señala en la cita siguiente:

...la Evaluación de Desempeño compromete a la totalidad de quienes tienen responsabilidad por la conducción de los diversos procesos en la organización. Conforme a esto, participan de este proceso todos los profesionales de la educación que cumplen funciones Docentes Directivas y Técnico-Pedagógicas en establecimientos municipales. (Ministerio de Educación Chile, 2007).

En relación al estado, éste conoce el nivel de desempeño de los directivos de instituciones públicas gracias a las evaluaciones. Esto le permite, por un lado, reconocer las buenas prácticas directivas y por otra parte, definir estrategias que busquen solucionar las falencias que se han encontrado. Al respecto:

El objetivo de la evaluación para los líderes, sería conocer el nivel de gestión de desempeño de los directivos de las instituciones públicas, para “reconocer las buenas prácticas y definir las estrategias que permitan mejorar la gestión en el caso de ser necesario (El Mercurio, 2009).

La importancia de esta evaluación radica principalmente en que los resultados que brinde, serán útiles para la elaboración de planes que mejoren cualquier falencia, lo que consecuentemente beneficiará a los educandos. Como lo indica la siguiente cita de Castellanos Castillo & Castellanos Machado (2010), se expone un procedimiento para esta evaluación, que incluye etapas como la reparación, el desarrollo y la evaluación del proceso, con la finalidad de estructurar de la mejor manera los instrumentos a aplicarse.

El problema del desempeño laboral de los directivos, con el objetivo de desarrollar el instrumento metodológico que con su aplicación, conduce finalmente a potenciar la participación del factor humano en el logro de los objetivos, sobre la base de la integración del enfoque estratégico, sistémico, participativo y por

competencia. Se expone un procedimiento, para la gestión del desempeño de los directivos, integrado por un conjunto de etapas, que incluye la preparación, desarrollo y evaluación del proceso. (Castellanos Castillo & Castellanos Machado, 2010).

4.3. Evaluación y gestión administrativa

Es muy generalizado encontrar en las instituciones un interés escaso en relación a la incidencia del sector administrativo de la institución en la educación de los alumnos. Es decir, se deja de manera empírica el sector administrativo, lo que no les permite dar la real importancia al valor de la administración como fuente de disciplina organizativa en la institución. Al respecto:

En general, los responsables de la marcha de las organizaciones dedicadas a la enseñanza, poco toman en cuenta el factor administrativo en su incidencia sobre la enseñanza, y terminan por manejarlo de manera empírica, ya sea porque no están preparados como administradores, o porque en su empirismo no dimensionan el valor de la administración moderna como disciplina organizativa, de conducción y de control. (Ramírez Cavassa, 2004, pág. 11)

Existe una problemática en torno a la concepción del directivo como sostén del docente, ya que, como lo indican Harf & Azzerbone (2010) en la siguiente cita, esto provoca una relación materno-paterna entre los dos actores, tanto el directivo como el docente. Lo que finalmente le resta profesionalismo, según estos autores, a la tarea pedagógica. En este sentido:

Una de las preguntas claves para diseñar estrategias de acción directiva, es ¿Por qué ponemos el acento en el “enseñar” del directivo más que en el contener? Los docentes sostienen que lo más importante es que el director “contenga” al docente. Se cree que esto apela excesivamente a una concepción materno-paterna de la función directiva. “Contener” las problemáticas personales y hasta familiares, “hacerse cargo” de las características de la personalidad de cada docente, sólo ayuda a restar profesionalismo a la tarea pedagógica, pues todo ello: “implica, de ninguna manera, la desaparición de vínculos afectivos, que son imprescindibles para la vida institucional. Por el contrario significa considerar a los actores de la situación educativa justamente a partir de ese rol: como actores de la situación educativa. (Harf & Azzerbone, 2010).

Por otra parte, hay dos aspectos que son evaluados de los directivos administrativos. Primero, el liderazgo que tenga para desempeñar su cargo. Y segundo, la capacidad que tenga para fomentar una cultura organizacional, que finalice en motivación laboral para el grupo educativo. En relación a lo anterior:

Los aspectos evaluados de los directivos administrativos son: el liderazgo de la persona que ocupa el cargo directivo y su capacidad efectiva de crear una cultura organizacional que estimule el trabajo del grupo. La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común. (Escuela Superior Politécnica del Chimborazo, 2008).

Dentro del marco de evaluación de desempeño, como lo indica el Ministerio de Educación de Chile en la cita a continuación, la revisión de las acciones desarrollada profesionalmente por los miembros de una institución permite planificar, además de mejoras en el modelo educativo, acciones para su desarrollo profesional. Al respecto: “La evaluación de los compromisos suscritos en el marco de la Evaluación de Desempeño permite conocer el nivel de desempeño de los Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos y planificar las acciones para su futuro desarrollo profesional” (Ministerio de Educación Chile, 2007).

4.4. Dimensiones a evaluarse

Para proceder a evaluar el desempeño profesional de los directivos, al igual que se hizo en el capítulo concerniente a los docentes, se lo debe hacer considerando ciertas dimensiones. En el caso de los directivos, los aspectos a evaluar son:

- *Competencias gerenciales:* Dimensión de gran importancia considerando que el desempeño del personal directivo constituye uno de los principales factores de calidad del servicio educativo. De ahí la importancia de contar “con directores y subdirectores cuyo perfil integre competencias personales y profesionales como patrones generales de comportamiento y ejecución de acciones concretas, que propicien el desarrollo con excelencia del ejercicio profesional y, de donde emerjan un conjunto de factores, componentes y relaciones entre los distintos actores, que le impriman calidad al sistema educativo”, según lo señalado por los profesores Marcano & Finol. (2007)

- *Competencias pedagógicas:* las que en el caso del directivo hacen referencia a todas aquellas habilidades, capacidades y destrezas que contribuyen a que los procesos de enseñanza-aprendizaje que se desarrollan en el centro educativo alcancen su cabal cumplimiento.
- *Competencias de liderazgo en la comunidad:* Para el correcto desarrollo del proceso educativo en el plantel se requiere del ejercicio de un liderazgo que sea capaz de lograr armonía, coordinación y estabilidad en las relaciones y acciones de los elementos que integran la comunidad escolar. Supone en su ejercicio la participación sentida, espontánea y entusiasta que propicia el interés y cooperación del personal a su cargo.

4. METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación se realiza en el Colegio Nacional Técnico Solano ubicado en la parroquia Solano del cantón Déleg, provincia del Cañar, año 2012-2013.

Participantes: Para establecer los participantes en el desarrollo de la investigación se han considerado estratos de la población, distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro Nº 1

PARTICIPANTES	Nº
Rectora	1
Docentes	9
Docentes coevaluadores	1 (inspector general)
Alumnos del 8º, 9º y 10º Año de Educación General Básica y alumnos del 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato	84 encuestados
Padres de Familia	81
Supervisor escolar	1

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Además, para la evaluación del rector participan:

Cuadro Nº 2

PARTICIPANTES	Nº
Consejo directivo	3
Consejo estudiantil	4
Comité Central de Padres de Familia	4

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Muestra de investigación: La muestra se aplica a dos estratos poblacionales: alumnos del 8º, 9º y 10º Año de EGB, alumnos de 1º, 2º y 3º Año de Bachillerato, y padres de familia. El tipo de muestro es el Muestreo Probabilístico con sus variantes Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición. La fórmula para calcular el tamaño de la muestra de cada estrato es:

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor tipificado con un nivel de confianza del 95% = 1.96

N = Tamaño de la población

P = Probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0.5

Q = Probabilidad que en la población no se presente cierta característica = 0.5

e = error estadístico = en este caso 5% = 0.05

Mediante la aplicación de esta fórmula se obtuvieron los siguientes tamaños de muestra a quienes se aplicaron los instrumentos:

✚ Alumnos del 8°, 9° y 10° Año de Educación General Básica y Alumnos del 1°, 2° y 3° Año de Bachillerato

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

$$n = \frac{3.84 \times 0.5 \times 0.5 \times 108}{0.0025 (107) + 3.84 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{103,68}{0.27 + 0.96}$$

$$n = \frac{103.68}{1.23} = 84,29$$

$n = 84$ alumnos

✚ Padres de Familia

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

$$n = \frac{3.84 \times 0.5 \times 0.5 \times 103}{0.0025 (102) + 3.84 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$0.0025 (102) + 3.84 \times 0.5 \times 0.5$$

$$n = \frac{98.88}{0.26 + 0.96}$$

$$n = \frac{98.88}{1.22} = 81,05$$

n = 81 padres de familia

- ✚ En el caso del rector, docentes, inspector general, vicerrector, supervisor escolar, consejo directivo, consejo estudiantil y comité central de padres de familia no se aplicará el muestreo, sino la población, ya que depende de las características del establecimiento educativo objeto de la investigación.

Técnicas e instrumentos de investigación:

Investigación Documental: Aquella técnica inicial con la que se recopilan las fuentes bibliográficas para construir el marco teórico referente al tema. Como puede verse, dicha técnica fue empleada preferentemente en el desarrollo del marco teórico conceptual de la presente investigación.

Encuesta: Se aplican encuestas diferentes para evaluar dos aspectos principales:

1. Para evaluar el Desempeño Profesional Docente se aplica la encuesta al mismo docente, rector, inspector general, estudiantes y padres de familia de la institución educativa.
2. En la evaluación del Desempeño Profesional Directivo se encuesta al rector, Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Comité de Padres de Familia y Supervisora Escolar.

Observación: se aplica un instrumento para obtener una visión clara de las características del fenómeno investigado. Dicha técnica fue aplicada durante la observación a la clase impartida por el docente evaluado.

Cuestionarios para la encuesta:

- ✓ Para la evaluación del Desempeño Profesional Docente se utilizan como instrumentos los siguientes cuestionarios, con sus respectivas dimensiones:
 1. Para la autoevaluación de los docentes:
 2. Para la coevaluación de los docentes:
 3. Para la evaluación de los docentes por la rectora:
 4. Para la evaluación de los docentes por los estudiantes:
 5. Para la evaluación de los docentes por los padres de familia:
 6. Observación de la clase impartida por el docente:

- ✓ En la evaluación del Desempeño Profesional Directivo se emplean como instrumento los siguientes cuestionarios, que se dividen en competencias gerenciales, pedagógicas y liderazgo en la comunidad:
 1. Para la autoevaluación de la rectora:
 2. Para la evaluación del rector por el Consejo Directivo o Técnico:
 3. Para la evaluación del rector por el Consejo Estudiantil:
 4. Para la evaluación del rector por el Comité Central de Padres de Familia:
 5. Para la evaluación del director por parte del Supervisor Escolar:

Recursos:**Humanos**

- Maestrante
- Tutor de trabajo de fin de carrera
- Supervisor escolar, rectora, profesores, alumnos y padres de familia del Colegio Nacional Técnico Solano.

Materiales

- Fotocopias para la aplicación de las encuestas
- Fotocopias de material bibliográfico
- Impresiones
- Anillados
- Útiles de oficina

Tecnológicos

- Se utiliza principalmente el ordenador tanto para la realización del informe de la investigación, así como para la tabulación de los datos obtenidos de las encuestas.
- Para la tabulación de los datos han sido de gran utilidad las matrices contenidas en la Guía Didáctica de la UTPL.
- En el trabajo de campo es necesaria la cámara fotográfica para constancia de la aplicación de los instrumentos y como soporte de la investigación.
- Se emplea el Internet, particularmente para la investigación de algunas fuentes bibliográficas, así como para mantener una comunicación inmediata.

Económicos

- Para el trabajo de campo y el desarrollo del trabajo de fin de carrera en general se realizó un gasto personal de \$ 300 aproximadamente.

Diseño y procedimiento: Para llevar a cabo este Proyecto de Investigación “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional Técnico Solano ubicado en la parroquia Solano del cantón Déleg, provincia del Cañar, año 2012-2013”, seguí los siguientes pasos:

Primero se procedió a solicitar permiso a la Rectora del Colegio, Ing. Ruth Urgilés, para desarrollar la investigación en su institución. Luego de que es aprobado el apoyo, se procede a transcribir los 11 cuestionarios relacionados a la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo enviados por la Universidad Técnica Particular de Loja: 1 cuestionario para la autoevaluación de los docentes, 1 para la coevaluación de los docentes, 1 para la evaluación de los docentes por el rector, 1 para la evaluación de los docentes por los estudiantes, para la evaluación de los docentes por los padres de familia, 1 para la autoevaluación del rector, 1 para

la evaluación del rector por el Consejo Directivo o Técnico, 1 para la evaluación del rector por el Consejo Estudiantil, 1 para la evaluación del rector por el Comité Central de Padres de Familia, 1 para la evaluación del director por parte de la Supervisora Escolar y finalmente una matriz de evaluación para la observación de clase de los docentes. Estos instrumentos suman un total de 11 cuestionarios que se aplicarán según la muestra. Segundo, seleccioné la bibliografía adecuada para comenzar con la investigación bibliográfica respecto a la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo.

Posteriormente, se ha seleccionado al Colegio Nacional Técnico Solano, para realizar la investigación de campo, presentándose las solicitudes correspondientes a la Rectora para aplicar los cuestionarios antes mencionados. Este Colegio fue fundado en el año de 1980.

Luego se llevó a cabo la investigación comenzando por los padres de familia, a los estudiantes de octavo, noveno, décimo, primero de bachillerato, segundo de bachillerato y tercero de bachillerato, a los docentes, directivos y finalmente a la supervisora de esta zona. Para la ejecución de esta investigación no se tuvo dificultades o limitaciones, pues las autoridades fueron muy colaboradoras y amables, de igual manera los estudiantes y padres de familia.

Los datos obtenidos fueron tabulados de acuerdo a puntajes establecidos en la Guía Didáctica, los cuales dan lugar a los resultados generales que serán la base del análisis y la discusión validada con el marco teórico y la experiencia obtenida en la investigación de campo.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones sobresalientes del estudio en cuestión, de acuerdo a las cuales se diseña una propuesta que ayude a este establecimiento educativo a corregir algunas falencias encontradas en la investigación.

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

De acuerdo a los datos obtenidos, se rechaza la hipótesis planteada inicialmente, es decir, el actual desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, al menos en lo que se refiere al Colegio Nacional Técnico Solano no tiene carácter deficiente en función a los estándares de calidad; puesto que los resultados muestran puntuaciones bastante alentadoras, calificando dichos desempeños como “excelentes”.

5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1. AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)

Tabla N° 1

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0,72 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 encuestas)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	100,0
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	44,4	5	55,6	9	100,0
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En base a los resultados presentados en la tabla 1, donde se detalla la autoevaluación que los propios docentes hacen con respecto a la sociabilidad pedagógica que desarrollan en clase, se obtienen resultados en su mayoría positivos, pues las puntuaciones estarían mayormente en 5 (siempre) o en 4 (frecuentemente), evidenciándose con ello que, según la percepción de los propios docentes, su desempeño profesional se caracterizaría por manifestar un gran respeto por los estudiantes (100%), por el fomento de la autodisciplina (100%), por

evitar cualquier forma de discriminación (88.9%), así como por la preocupación frente a la ausencia de algún estudiante (77.8%).

Realmente es dificultoso determinar este tipo de puntos de vista sin la debida confrontación con otros resultados, pues una autoevaluación tiende a alivianar la autocrítica, o sencillamente busca inconscientemente tapar los errores que se cometen en el ejercicio de la docencia. Además, se debe recalcar en otro tipo de aspectos, como las concepciones muy simples que se tienen de discriminación, autodisciplina, respeto, entre otros. Por poner un par de ejemplos, si bien se puede tener en cuenta el asunto de la discriminación de fenotipo que tiene que ver con la separación de un estudiante por sus rasgos físicos en una actividad colectiva a la que tiene derecho, no se enfatiza en la serie de chistes o bromas que llevan consigo también una carga racista que en el futuro se convierte en discriminación. De la misma forma, la autodisciplina es enfocada desde el completo silencio y la quietud de los estudiantes cuando en realidad es imprescindible la participación y las intervenciones de los estudiantes. Entonces no es factible un simple acercamiento a estos términos sino conocerlos a profundidad para tener una mejor perspectiva. Quizás teniendo una mejor aproximación al significado agudo de estos conceptos se pudo haber tenido una autoevaluación mucho más honesta, a pesar que las evaluaciones de estudiantes, directivos, padres de familia, y pares, nos permite tener esta perspectiva, aunque se debe enfatizar que se debe propiciar una cultura de autoevaluación y para eso es importante que los profesores conozcan detenidamente lo que se está evaluando.

2. Dimensión que se evalúa: Habilidades pedagógicas didácticas

Tabla N° 2

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS (4,23 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
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	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
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	1	11,1	4	44,4	4	44,4	9	100,0

2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	2	22,2	6	66,7	9	100,0
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0,0	0	0,0	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	100,0
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	100,0
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,0	0	0,0	1	11,1	2	22,2	6	66,7	9	100,0
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	1	11,1	7	77,8	9	100,0
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,0	0	0,0	2	22,2	3	33,3	4	44,4	9	100,0
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0,0	0	0,0	2	22,2	3	33,3	4	44,4	9	100,0
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,0	0	0,0	2	22,2	1	11,1	6	66,7	9	100,0

2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,0	0	0,0	2	22,2	5	55,6	2	22,2	9	100,0
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:						0,0						
2.24.1. Analizar	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
2.24.2. Sintetizar	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
2.24.3 Reflexionar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.4. Observar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.5. Descubrir.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
2.24.7. Argumentar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.8. Conceptualizar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	44,4	5	55,6	9	100,0
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
2.24.12. Escuchar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.13. Respetar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.14. Consensuar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.15. Socializar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.16. Concluir.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.17. Generalizar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.24.18. Preservar.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
TOTAL	---		---		---		---		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Con respecto a los resultados presentados en la tabla 2 se puede observar que las puntuaciones son en su mayoría positivas, es decir, encaminadas al rango 5 (siempre) y 4 (frecuentemente). En este sentido, según los propios maestros, a las actividades pedagógicas a las que estarían dando prioridad en sus clases son a las que tienen que ver con preparar las materias y contenidos en función de las necesidades de los propios estudiantes (77.8%), así como a la utilización de un lenguaje acorde al nivel de comprensión de sus estudiantes (88.9%), a recordarles los temas abordados en clases pasadas (77.8%) y permitir que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes durante el desarrollo de la clase (88.9%). Por otra parte, se observa que las habilidades, según lo respondido por los docentes, que más desarrollan en sus estudiantes son el análisis, la síntesis, la reflexión, la observación, el descubrimiento, la argumentación, entre las más importantes. Todos

estos resultados dicen mucho de la importancia que los docentes le otorgan al empleo de las más diversas habilidades didáctico-pedagógicas, por lo que será necesario que en el transcurso de esta investigación se confirme si lo que señalan encuentra su asidero en la realidad, o es simplemente una percepción errónea.

Tabla N° 3:

3. DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1,13 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	1	11,1	7	77,8	9	100,0
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,0	1	11,1	1	11,1	2	22,2	5	55,6	9	100,0
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	44,4	5	55,6	9	100,0
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	2	22,2	6	66,7	9	100,0
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Considerando los resultados presentados en la tabla 4, se puede evidenciar el grado de satisfacción que poseen los docentes encuestados en relación a las actividades que desarrollan en los salones de clase y las instituciones, así como con respecto a las relaciones afectivas que se han generado tanto con estudiantes como con los otros docentes. Tal conclusión se respalda en las calificaciones que han otorgado a

cada uno de los puntos incluidos en la tabla anterior, las que van desde 5 (siempre) y 4 (frecuentemente). Únicamente llama la atención que existen puntuaciones medianas en aspectos concernientes a la relación que los docentes tienen con sus superiores (55.6%), principalmente en lo que tiene que ver con el sentirse apoyados por sus autoridades. Igual ocurre con lo relacionado a los padres de familia, con quienes manifiestan en base a las respuestas dadas, no sentirlos plenamente involucrados (66.7%).

Sintetizando dichos resultados, se puede señalar que los docentes estarían autoevaluando con 1.04 / 1.13 el desarrollo emocional al interior de la institución educativa, evidenciándose con ello un margen de 0.09 puntos que, aunque no son significativamente preocupantes, se necesitarían alcanzar para poder decir que los docentes se encuentran perfectamente involucrados con su gestión pedagógica y fuertemente relacionados con los demás miembros de la comunidad educativa. En este sentido, es recomendable que el docente se sienta plenamente identificado con su profesión y con sus colegas y demás miembros de la comunidad, pues es en dicho entorno donde desarrolla sus actividades profesionales educativas.

Tabla N° 4:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1,03 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	5	55,6	3	33,3	9	100,0
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	2	22,2	6	66,7	9	100,0
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	3	33,3	5	55,6	9	100,0
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,0	2	22,2	0	0,0	2	22,2	5	55,6	9	100,0

4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	2	22,2	2	22,2	5	55,6	9	100,0
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	3	33,3	5	55,6	9	100,0
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	2	22,2	6	66,7	9	100,0
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	2	22,2	3	33,3	4	44,4	9	100,0
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	0	0,0	0	0,0	2	22,2	2	22,2	5	55,6	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Conviene iniciar el presente análisis considerando que los aspectos y características contenidos en la tabla anterior se encuentran estrechamente relacionados con los estándares de calidad docente propugnados por el Ministerio de Educación del Ecuador, particularmente en lo que tiene que ver con la dimensión denominada «Compromiso Docente», en la cual se señala la necesidad de que el docente mantenga altas expectativas respecto al aprendizaje de todos los estudiantes, esto es, fomentar en ellos el desarrollo de sus potencialidades y capacidades individuales y colectivas, independientemente de cualquier necesidad educativa especial que presenten.

En este sentido, se puede evidenciar que los docentes alcanzan una puntuación de 0.87 / 1.03 en esta dimensión concerniente a la atención a estudiantes con necesidades especiales, indicándose con ello que en el establecimiento, aunque se están considerando las particularidades cognitivas y culturales de los estudiantes, no se estaría alcanzando a cubrir en totalidad sus necesidades y requerimientos, pues como se observa existen 0.16 puntos de diferencia entre el puntaje otorgado por la autoevaluación y el valor óptimo que se debería alcanzar. Para ello habría que hacer hincapié en aquellas actividades como atender a los estudiantes con dificultades de manera más personalizada (33.3%), la recomendación de que el estudiante trabaje con un profesional especializado (55.6%) o afianzar la comunicación con los padres de aquellos chicos con dificultades (44.4%), acciones que recibieron una puntuación

mediana en la tabla anterior. Todo esto es necesario en razón que la verdadera gestión educativa se da cuando todos los estudiantes son beneficiarios de la misma y no únicamente un grupo minoritario.

Tabla N° 5:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1,03 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (12 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Con respecto a la tabla anterior concerniente al desempeño docente en cuanto a la aplicación de normas y reglamentos, los docentes en su autoevaluación apuntan un total de 1.00 / 1.03 puntos en el cumplimiento de esta dimensión. Las valoraciones más sobresalientes corresponden al respeto y cumplimiento de las normas académicas e institucionales (88.9%), a la elaboración del plan anual en la

asignatura que los docentes dictan (88.9%), así como en la puntualidad con que llegan a dar sus clases (88.9%), y al hecho que solo faltan en casos de fuerza mayor (77.8%).

En líneas generales se puede evidenciar que la autoevaluación apunta a que los docentes toman muy en serio el cumplimiento de las normas institucionales, lo que en caso de ser confirmado con las respuestas de los otros involucrados en esta investigación (colegas, estudiantes y padres de familia), llevaría a la conclusión que las prácticas educativas al interior de la institución se rigen en base al conocimiento y cumplimiento de las normativas establecidas, lo que a su vez permitiría que las actividades se desarrollen en un marco de lineamientos claros.

Tabla N° 6:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	55,6	4	44,4	9	100,0
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	5	55,6	3	33,3	9	100,0
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	44,4	5	55,6	9	100,0
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	5	55,6	3	33,3	9	100,0
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	55,6	4	44,4	9	100,0
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	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0

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	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En base a la tabla anterior se puede señalar que los docentes, en relación con la comunidad, se autoevalúan con puntuaciones altas de 0.10 (88.9%) en lo que tiene que ver con la colaboración en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI; en su apertura al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad (88.9%); en su participación en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad; así como en la participación de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario (77.8%). Tales características se encuentran relacionadas con lo establecido en los Estándares de Calidad del Ministerio de Educación, donde se apunta a la necesidad que “el docente participe en forma colaborativa con otros miembros de la comunidad educativa”, por lo que se evidencia que los docentes se preocupan por dar cumplimiento a los nuevos requerimientos educativos implementados desde los estamentos gubernamentales.

Sintetizando los resultados, se obtiene una calificación de 0.83 / 0.93 puntos, de donde los 0.10 puntos faltantes tendrían relación con el mediano apoyo hacia los otros colegas en las actividades fuera de clase, así como a la mediana programación de actividades con estudiantes y padres de familia. En este sentido, es necesario que el docente considere estos resultados y fortalezca su accionar en aquellos aspectos que autoevalúa de manera mediana.

Tabla N° 7:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

7. CLIMA DE TRABAJO (093 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	44,4	5	55,6	9	100,0
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	44,4	5	55,6	9	100,0
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	1	11,1	0	0,0	0	0,0	2	22,2	6	66,7	9	100,0
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En base a la tabla anterior, donde se aborda la autoevaluación al desempeño docente en relación al clima de trabajo, se puede establecer que los docentes mantienen un nivel considerable de clima de trabajo, en donde destaca el cumplimiento de los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo (77.8%), por sobre los demás aspectos. En general, los docentes autoevalúan de manera positiva cada uno de los puntos relacionados al clima del aula, particularmente aquellos que tienen que ver con el buscar espacios y tiempos para mejorar la comunicación con

los compañeros (100%), así como el disponer de la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto (100%). A su vez, los docentes se estarían identificando de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto, comparando intereses y motivaciones con los compañeros del área (100%).

Es en razón de lo anterior que la autoevaluación alcanza los 0.84 / 0.93 puntos, es decir, se estaría muy cerca (0.9 pts.) de alcanzar el grado óptimo en lo relacionado al clima de trabajo. Lo que resulta de gran importancia, pues como se señaló en el marco teórico de la presente investigación, es el entorno donde el docente desarrolla su actividad pedagógica un elemento fundamental, pues da al profesional la motivación y los medios necesarios para ejecutar de manera satisfactoria su labor.

Tabla N° 8

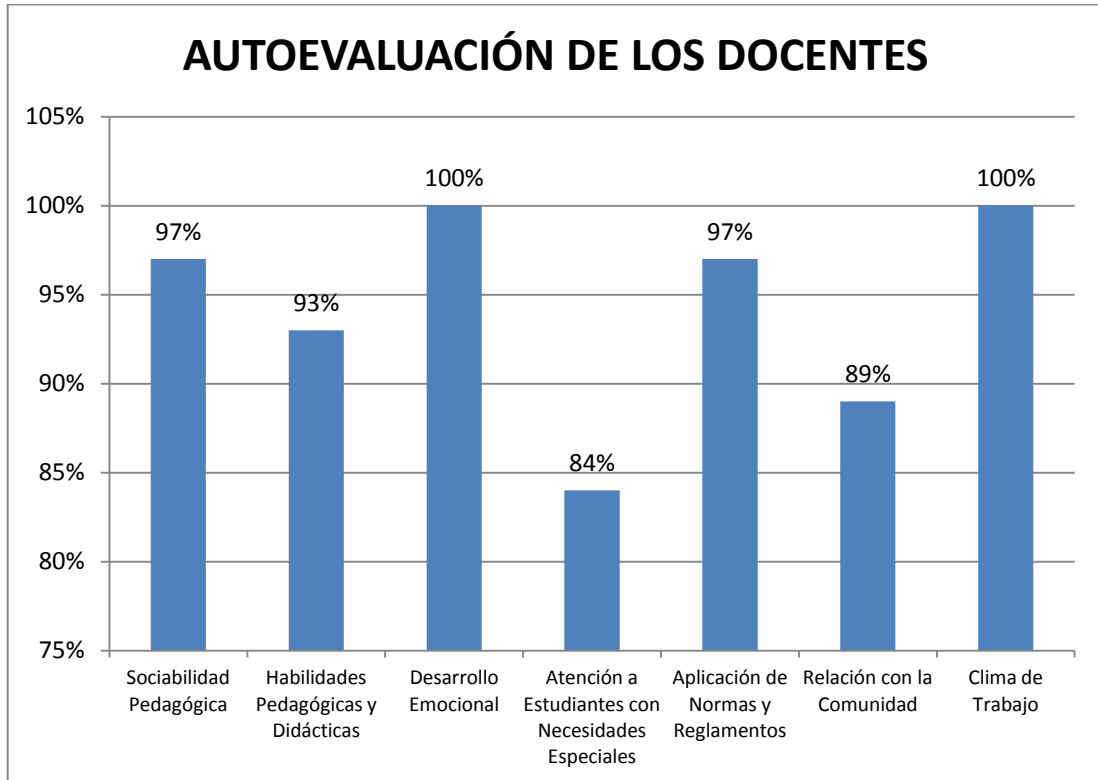
TOTAL AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: 9.19 / 10 PTS.

INSTRUMENTO	VALOR PROMEDIO
Sociabilidad pedagógica / 0.72 pts.	0.70
Habilidades pedagógicas y didácticas / 4.23 pts.	3.92
Desarrollo emocional / 1.13 pts.	1.04
Atención a estudiantes con necesidades especiales / 1.03 pts.	0.87
Aplicación de normas y reglamentos / 1.03 pts.	1.00
Relaciones con la comunidad / 0.93 pts.	0.83
Clima de trabajo / 0.93 pts.	0.84
TOTAL	9.19

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Gráfico N° 1



Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

A manera de síntesis de esta primera parte, concerniente a la autoevaluación docente, se obtiene un resultado global de 9.19 / 10 puntos, con lo cual se evidenciaría que los docentes, en líneas generales, aseguran estar cumpliendo de manera favorable con su labor, siempre en miras de alcanzar una calidad educativa. Al respecto, habrá que determinar si tales resultados se emparentan con los que se obtengan de los otros encuestados.

5.2. COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA) (10 PTOS)

Tabla N° 8:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3,46 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 CUESTIONARIOS)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,0	1	11,1	1	11,1	3	33,3	4	44,4	9	100,0
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	33,3	6	66,7	9	100,0
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Con respecto a la coevaluación de los docentes sobre el desarrollo de habilidades didáctico-pedagógicas, se puede observar que los puntajes más altos lo obtienen actividades como: el enmarcar el plan anual en el Proyecto Educativo Institucional y la elaboración del plan de asignatura conforme lo solicita la autoridad respectiva (100%). Dichos resultados evidencian que los docentes co-evaluados le otorgan una gran importancia al cumplimiento de lo establecido en el PEI y lo requerido por las autoridades educativas competentes, lo que asegura que el accionar de los

profesores se respalde en las planificaciones institucionales y ministeriales y de esta manera cuente con una guía para el cumplimiento de los objetivos pedagógicos.

Por otra parte, un resultado que es en cierta forma preocupante es el que tiene que ver con el hecho que los docentes NO estarían utilizando tecnologías de información y comunicación (TIC) para sus clases, lo que se ve reflejado en el poco puntaje promedio que este aspecto recibe (44.4%) Tal situación conlleva a que los docentes estén desaprovechando las grandes oportunidades didáctico-pedagógicas que las herramientas tecnológicas, adecuadamente utilizadas, pueden ofrecer. Además, de que los estudiantes sienten un gran atractivo por dichos medios tecnológicos.

En razón de lo expuesto, el puntaje final que los docentes co-evaluadores dan al desarrollo de las habilidades pedagógicas en el aula es de 3.26 / 3.46 pts., lo que en sí no resulta muy problemático, pero que invita a fortalecer aspectos relacionados a la implementación de TIC durante los procesos de enseñanza-aprendizaje, pero teniendo la precaución que tales tecnologías sean las más acordes a los temas tratados, es decir, no se trata de la aplicación gratuita de las TIC, sino de emplearlas adecuándolas a fines plenamente pedagógicos.

Tabla N° 9:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1,92 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	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	1	11,1	8	88,9	9	100,0
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0

le convoca.												
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En base a los resultados presentados en el gráfico anterior y que dan cuenta del desempeño de los docentes con respecto al cumplimiento de las normas y reglamentos, se puede evidenciar que la coevaluación da cuenta de un alto nivel de cumplimiento en este aspecto, pues los puntos 5 (siempre) y 4 (frecuentemente) obtienen los mayor puntajes. Con ello se constata que los docentes estarían cumpliendo normativas claves para el buen desempeño profesional como llegar puntuales a las reuniones a las que son convocados (100%) o en la programación de actividades para trabajar con los padres de familia en cuestiones de suma importancia para el aprendizaje de los estudiantes (100%). En este sentido, los docentes que han sido co-evaluados dan muestra de ser responsables en el cumplimiento de normas, razón por la cual tienen el valor moral de exigir cumplimiento de normativas a sus propios estudiantes al momento en que sea necesario.

Es en razón de lo expuesto que se obtiene un puntaje promedio total de 1.90 / 1.92 pts., lo que demuestra que los docentes estarían preocupados del cumplimiento de las normativas y reglamentos establecidos por los autoridades de la institución, así como de las entidades educativas. Estos resultados confirmarían, a su vez, los derivados de la autoevaluación de los propios docentes presentadas en los gráficos anteriores.

Tabla N° 10:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

3 DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1,54 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	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	1	11,1	8	88,9	9	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	9	100,0	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Con respecto a la disposición al cambio en educación que mostrarían los docentes, la coevaluación detallada en la tabla anterior evidencia resultados positivos en todos los aspectos concernientes a esta dimensión, destacándose aquellos que tienen que ver con la identificación personal de los maestros y maestras con las actividades que realizan (100%), es decir, los docentes se encuentran comprometidos con los cambios que se requieren para alcanzar aquella educación de calidad, crítica y humanística necesaria para transformar la sociedad.

Lo anterior, puede confirmarse al observarse el promedio total de la dimensión observada, donde se obtiene un puntaje de 1.50 / 1.54 pts., evidenciándose con ello que se encuentra cerca el momento en que la predisposición al cambio de los docentes co-evaluados alcance su punto óptimo. Para ello es necesario que las autoridades, tanto institucionales como gubernamentales, respalden al docente con capacitaciones y cursos motivacionales que afiancen aún más su involucramiento con el cambio educativo.

Tabla N° 11:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3,08 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	2	22,2	6	66,7	9	100,0
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

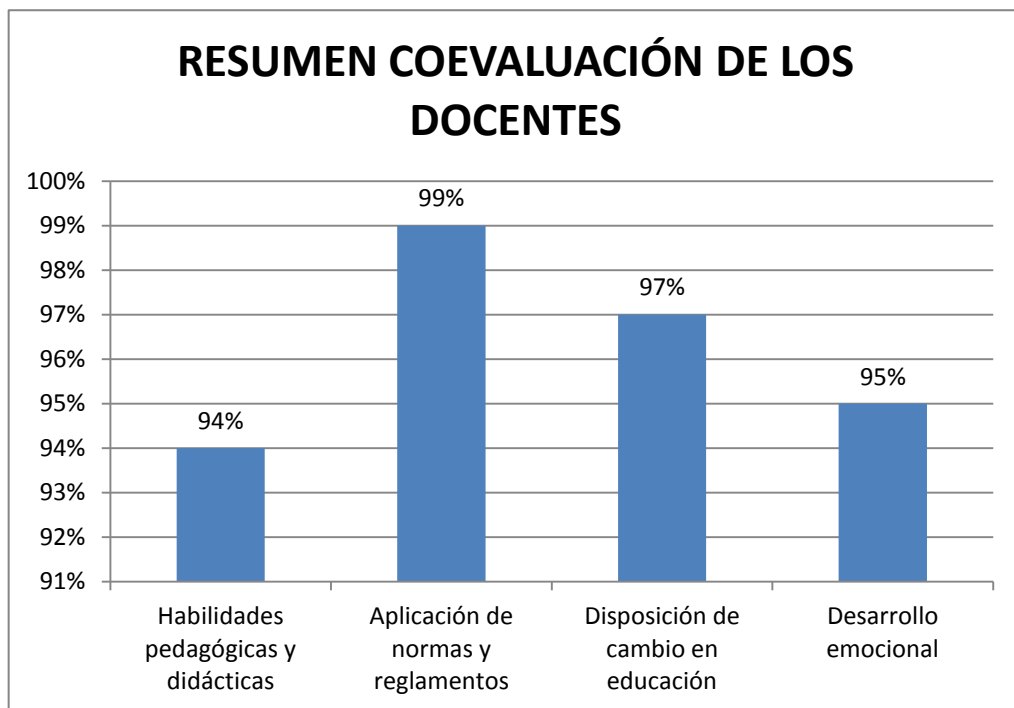
Con respecto al desarrollo emocional que mostrarían los docentes, la coevaluación detallada en la tabla anterior, evidencia que en líneas generales se dan resultados positivos, pues la mayoría de las valoraciones están dentro de la franja 5 (siempre) y 4 (frecuentemente), destacándose entre todos los aspectos analizados aquellos que señalan que el docente trata a los otros profesores con respeto (100%), que propicia el respeto y la tolerancia a las personas diferentes (100%) y que siente una gran gratificación al momento de mantener relaciones afectivas con los colegas profesores (100%). Tales resultados evidencian que la situación emocional por la que están atravesando los docentes coevaluados sería la más propicia para desarrollar desempeños profesionales óptimos, pues el docente siente que su accionar se encuentra respaldado por el de sus compañeros de profesión, es decir, todos se encaminarían mancomunadamente a la consecución de los objetivos educativos previstos.

Tabla Nº 12: RESUMEN COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: 9.6 / 10

INSTRUMENTO	VALOR PROMEDIO
Habilidades pedagógicas y didácticas / 3.46 pts.	3.26
Aplicación de normas y reglamentos / 1.92 pts.	1.90
Disposición al cambio en educación / 1.54 pts.	1.50
Desarrollo emocional / 3.08 pts.	2.94
TOTAL	9.60

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Gráfico Nº 2

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

A nivel general, se evidencia que los docentes que han sido coevaluados muestran una tendencia al cumplimiento de aquellas exigencias para alcanzar una educación de calidad, mostrándose solamente en lo que refiere a la consolidación de habilidades pedagógicas y didácticas una cierta deficiencia, no necesariamente

negativa, pero que deberá ser considerada para un mejoramiento integral, particularmente en lo que tiene que ver con la aplicación de las TICs en el aula.

5.3. EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO) (10 PTOS.)

Tabla N° 13

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES 9 cuestionarios	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	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	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	100,0
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,0	1	11,1	1	11,1	0	0,0	7	77,8	9	100,0
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	1	11,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	8	88,9	9	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	0	0,0	0	0,0	9	100,0	9	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	1	11,1	8	88,9	9	100,0
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,0	1	11,1	0	0,0	0	0,0	8	88,9	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En base a los resultados presentados en la tabla anterior, donde se detalla la evaluación que hacen los directivos al desempeño docente en lo que respecta a la sociabilidad pedagógica, se puede evidenciar que los docentes estarían tendiendo a desarrollar ciertas actividades que la fortalecen, fundamentalmente con acciones

como explicar a sus estudiantes sobre la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y su vida futura (100%), así como seleccionar los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes (100%). Ambas características reciben valoraciones en 5 (siempre) y en 4 (frecuentemente), lo que dice mucho de la importancia que los docentes en la institución investigada le otorgan a las necesidades y particularidades de sus estudiantes. La única característica que no es enteramente positiva, aun sin ser negativa, es el hecho que ciertos docentes, según el criterio de los directivos, no estarían propiciando el debate y el respeto por las opiniones diferentes (, es decir, no estarían creando la apertura necesaria al interior del salón de clases para que los estudiantes fortalezcan sus puntos de vista y aprendan a tolerar las opiniones divergentes.

Tabla N° 14:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2,06 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
En promedio, el docente de su institución:												
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	100,0
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0,0	1	11,1	0	0,0	0	0,0	8	88,9	9	100,0
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,0	1	11,1	0	0,0	0	0,0	8	88,9	9	100,0
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,0	1	11,1	0	0,0	0	0,0	8	88,9	9	100,0
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,0	1	11,1	0	0,0	0	0,0	8	88,9	9	100,0
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	1	11,1	0	0,0	0	0,0	8	88,9	9	100,0

2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,0	1	11,1	0	0,0	0	0,0	8	88,9	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		---			

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Considerando los resultados presentados en la tabla anterior, donde se detalla la valoración que hacen los directivos al desempeño docente en lo relacionado a la atención de los estudiantes con necesidades especiales, se puede señalar que en líneas generales resulta positiva pues la mayoría de los puntajes se encaminan hacia los puntos 5 (siempre) y 4 (frecuentemente), destacándose aquellas características como: el propiciar el respecto a las personas con capacidades diferentes (88.9%), y seguida de otras como evitar cualquier tipo de discriminación entre compañeros (88.9%), comunicarse de manera individual con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal (88.9%).

A su vez, los docentes estarían permitiendo que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase. En este sentido, se puede señalar que los docentes evaluados, estarían poniendo en práctica una educación inclusiva, la misma que consideraría las diferencias o capacidades diferentes de ciertos estudiantes como una oportunidad para afianzar aspectos tan importantes para los aprendizajes como son la solidaridad o la tolerancia. Recordemos que, tal como se señaló en el marco teórico de la presente investigación, una verdadera práctica educativa es aquella que busca hacer partícipes del aprendizaje a todos los estudiantes y no solo a los más capaces.

Tabla N° 15:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2,94 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES 9 cuestionarios	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
En promedio, el docente de su institución:												
En promedio, el docente de su institución:												
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	100,0
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	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	1	11,1	8	88,9	9	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	1	11,1	8	88,9	9	100,0
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	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	1	11,1	8	88,9	9	100,0
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	100,0
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	100,0
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	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	1	11,1	0	0,0	8	88,9	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Con respecto a las habilidades pedagógicas y didácticas que estarían empleando los docentes durante su desempeño profesional, los directivos valoran esta dimensión en la mayoría de los casos de manera positiva, pues escogen de preferencia las alternativas 5 (siempre) y 4 (frecuentemente). Las características que se destacan son las que tienen que ver con la enmarcación de los planes anuales en los proyectos institucionales (100%), así como la entrega de dichas planificaciones

dentro de los plazos estipulados por las respectivas autoridades institucionales (100%), todo lo cual permite que se dé una efectividad en el cumplimiento de los objetivos educativos propuestos, pues lo planificado para el año pasa por un filtro depurativo que contribuye al mejoramiento de los contenidos y de la manera para impartirlos entre los estudiantes.

Tabla N° 16:

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1,47 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
En promedio, el docente de su institución:												
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	22,2	7	77,8	9	100,0
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,0	0	0,0	1	11,1	5	55,6	3	33,3	9	100,0
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En base a los resultados presentados en la tabla anterior, donde se detalla la valoración que los directivos hacen al desempeño docente en relación a la aplicación de normas y reglamentos, se puede observar que en líneas generales la valoración resulta positiva, resaltándose actitudes como el hecho que los docentes estarían aplicando el reglamento de la institución en las actividades que les competen (100%), o el gran interés que muestran por participar en los Consejos Directivos o Técnicos (100%), y fundamentalmente en el hecho que llegan puntuales a impartir sus clases (100%). El único aspecto que tiene una valoración un tanto mediana es lo que tiene que ver con el hecho que los docentes no estarían ubicando los conflictos que se les presentan durante el trabajo, en el terreno estrictamente profesional, es decir, a criterio de ciertos directivos existirían docentes que confunden las exigencias

que pueden darse en el trabajo, pongamos el caso de desacuerdos metodológicos entre directivos y profesor, con razones de índole personal, confusión que puede generar una barrera para los mejoramientos educativos.

En razón de lo expuesto, la presente dimensión obtiene una calificación de 1.38 / 1.47 pts., lo que indica que existe una brecha de 0.09 pts., que debería reducirse para que el desempeño de los docentes con respecto a la aplicación de normas y reglamentos sea óptimo.

Tabla N° 17:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES (9 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
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	1	11,1	8	88,9	9	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	1	11,1	8	88,9	9	100,0
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	11,1	8	88,9	9	100,0
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	1	11,1	8	88,9	9	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado por: Remigio Urgilés

En base a los resultados detallados en la tabla anterior, los mismos que dan cuenta de la valoración que otorgan los directivos al desempeño profesional docente en su relación con la comunidad, se puede observar que en líneas generales dicha calificación es positiva, pues todas las características están puntuadas en los puntos 5 (siempre) y 4 (frecuentemente), en su mayoría. Tales resultados indican que los docentes evaluados estarían consolidando una relación sólida con la comunidad educativa, no únicamente con sus colegas profesores, sino además con padres de familia, directivos y estudiantes. En este sentido, se estaría integrando a los procesos de enseñanza aprendizaje a todos los miembros de la comunidad educativa, con lo cual se lograría que tales procesos se afiancen aún más, pues

cada uno de los miembros estarían pendientes y coadyuvando a que el estudiante adquiriera los aprendizajes necesarios. Es decir, el docente no estaría solo frente a las responsabilidades educativas, sino que compartiera tales responsabilidades con el resto de la comunidad.

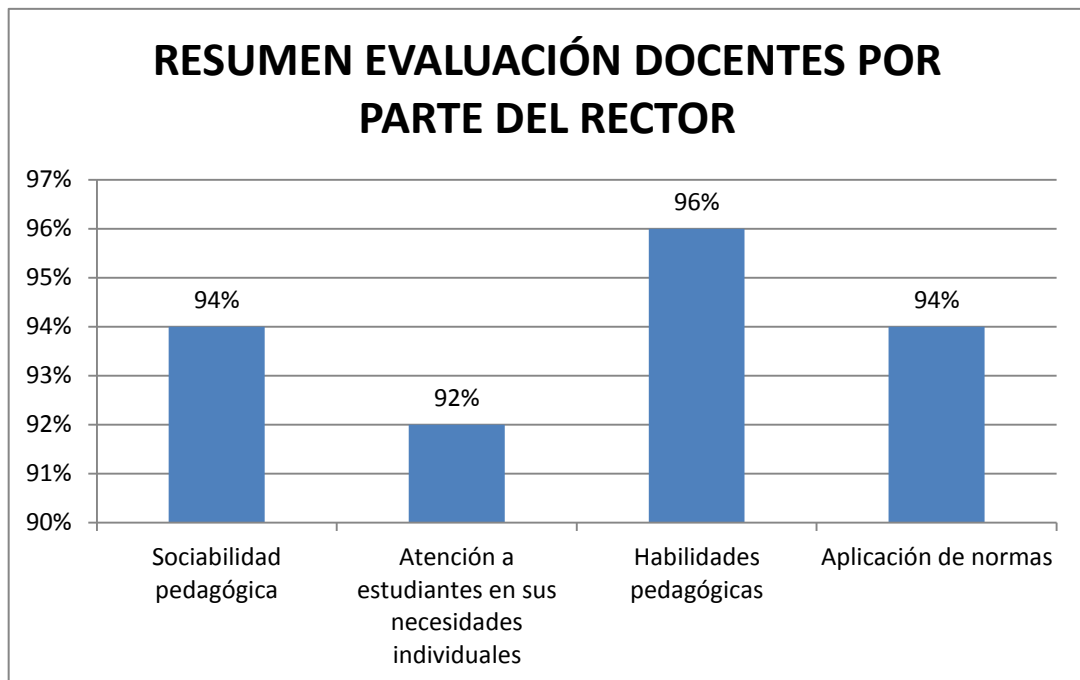
Tabla Nº 18: Evaluación de los docentes por parte del rector sobre 10 puntos

INSTRUMENTO	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
Sociabilidad pedagógica / 2.35 pts.	19.91	2.21
Atención a estudiantes con necesidades individuales / 2.06 pts.	17.11	1.90
Habilidades pedagógicas y didácticas / 2.94 pts.	25.37	2.82
Aplicación de normas / 1.47 pts.	12.39	1.38
Relación con la comunidad / 1.18 pts.	10.32	1.15
TOTAL		9.46

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Gráfico Nº 3



Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Sintetizando los resultados concernientes a la evaluación que hacen los directivos al desempeño de los docentes, se puede observar que se obtiene una calificación de 9.46 / 10 pts. Tales resultados evidencian que los directivos estarían confirmando el buen desempeño ya señalado en la autoevaluación y en la coevaluación anteriores. Habrá que determinar si una valoración similar es obtenida por parte de los otros miembros de la comunidad educativa.

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

Tabla N° 19

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10,97 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL ESTUDIANTES (84 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
El docente:												
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	6	7,1	78	92,9	84	100,0
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	2	2,4	12	14,3	70	83,3	84	100,0
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0,0	1	1,2	0	0,0	7	8,3	76	90,5	84	100,0
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0,0	0	0,0	3	3,6	8	9,5	73	86,9	84	100,0
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0,0	0	0,0	1	1,2	12	14,3	71	84,5	84	100,0
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	3	3,6	13	15,5	68	81,0	84	100,0
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	6	7,1	4	4,8	5	6,0	15	17,9	54	64,3	84	100,0
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:												
1.8.1. Analizar.	0	0,0	0	0,0	1	1,2	7	8,3	76	90,5	84	100,0
1.8.2. Sintetizar.	0	0,0	0	0,0	2	2,4	11	13,1	71	84,5	84	100,0
1.8.3. Reflexionar.	1	1,2	0	0,0	3	3,6	7	8,3	73	86,9	84	100,0
1.8.4. Observar.	1	1,2	1	1,2	1	1,2	7	8,3	74	88,1	84	100,0
1.8.5. Descubrir.	0	0,0	1	1,2	3	3,6	9	10,7	71	84,5	84	100,0

1.8.6. Redactar con claridad.	0	0,0	2	2,4	2	2,4	8	9,5	72	85,7	84	100,0
1.8.7. Escribir correctamente.	0	0,0	1	1,2	2	2,4	7	8,3	74	88,1	84	100,0
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	0,0	1	1,2	2	2,4	2	2,4	79	94,0	84	100,0
TOTAL	---		--		--		---		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Considerando los resultados presentados en la tabla anterior, y donde se detalla la valoración que los estudiantes hacen con respecto al desempeño de los docentes en habilidades pedagógicas y didácticas, se puede comenzar señalando que tal valoración ya no es tan claramente positiva como ocurrió en las tablas anteriores analizadas, sino que ahora se puede observar que los puntos considerados van desde el 2 (rara vez) hasta el 5 (siempre). Sin embargo, todavía se puede evidenciar una valoración positiva en el hecho que los docentes estarían preparando las clases particularmente en función de las necesidades de los estudiantes o en que estarían desarrollando en sus estudiantes habilidades como el análisis y la capacidad de leer comprensivamente.

Por otra parte, una característica que podría considerarse negativa y que ya fue apuntada en las evaluaciones anteriores es que los docentes no estarían empleando las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) en sus clases (64.3%), y si las están aplicando no lo estarían haciendo adecuadamente. Lo que se evidencia con estos resultados es que son los estudiantes quienes hacen mayor hincapié en la necesidad de que los docentes hagan uso de herramientas tecnológicas al momento de llevar a cabo los procesos de enseñanza.

Tabla N° 20:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4,12 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL ESTUDIANTES (84 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	0,0	0	0,0	3	3,6	8	9,5	73	86,9	84	100,0
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0,0	1	1,2	1	1,2	9	10,7	73	86,9	84	100,0
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0,0	0	0,0	3	3,6	6	7,1	75	89,3	84	100,0
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	1	1,2	1	1,2	2	2,4	10	11,9	70	83,3	84	100,0
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	1	1,2	0	0,0	3	3,6	9	10,7	71	84,5	84	100,0
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	1	1,2	0	0,0	6	7,1	19	22,6	58	69,0	84	100,0
TOTAL	---		--		--		---		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Analizando los resultados presentados en la tabla anterior, donde se detalla la valoración que los estudiantes hacen al desempeño del docente en lo que respecta a la sociabilidad pedagógica, se puede evidenciar que los docentes estarían llevando a cabo algunas actividades para propender al fortalecimiento de esta dimensión, tales como: Explicar a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura (86.9%), emplear el lenguaje adecuado en las clases (86.9%), recordar los temas abordados anteriormente (89.3%) y realizar resúmenes de los temas tratados (84.5%). Cada una de estas acciones ha sido favorablemente evaluada por los estudiantes, con lo cual se evidencia que los docentes desarrollan las actividades necesarias para involucrar a los estudiantes en sus propios procesos de enseñanza aprendizaje, aplicando aquellas estrategias que, tal como se señaló en el marco teórico de la presente investigación, sirven para confirmar que los aprendizajes se están logrando.

Sin embargo, también se pudo evidenciar que los docentes no estarían aprovechando suficientemente el entorno natural y social cercano al estudiante y la institución con la finalidad de propiciar su aprendizaje. Y aunque tal situación parecería no ser general entre los docentes evaluados, existiría un grupo significativo de docentes que no se respaldarían en el entorno, situación problemática si se considera que es en la experiencia real donde los temas y aspectos abordados en clase pueden afianzarse como verdaderos conocimientos.

Tabla N° 21:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

3. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4,80 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL ESTUDIANTES (84 estudiantes)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	2	2,4	6	7,1	11	13,1	9	10,7	56	66,7	84	100,0
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	3	3,6	6	7,1	5	6,0	22	26,2	48	57,1	84	100,0
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	4	4,8	5	6,0	6	7,1	18	21,4	51	60,7	84	100,0
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	0,0	2	2,4	4	4,8	12	14,3	66	78,6	84	100,0
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	4	4,8	3	3,6	11	13,1	13	15,5	53	63,1	84	100,0
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	2	2,4	2	2,4	2	2,4	14	16,7	64	76,2	84	100,0
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	0,0	1	1,2	5	6,0	12	14,3	66	78,6	84	100,0
TOTAL	---		-		---		---		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

De acuerdo a la tabla anterior correspondiente a la evaluación que hacen los estudiantes sobre la atención que brindan los docentes a estudiantes con necesidades individuales de aprendizaje, se observa que las puntuaciones más altas apuntan hacia el impulso de integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase y muestran la preocupación del docente por mandar tareas extras a la casa, de

manera que los estudiantes puedan reforzar su aprendizaje y recuperar sus calificaciones. Sin embargo, un puntaje bajo de 0.56 demuestra que el docente no se da el tiempo para realizar evaluaciones individuales del nivel de aprendizaje al finalizar la clase, lo que da señal de que no se conocen profundamente las necesidades de los estudiantes.

Sobre el total de la tabla, los estudiantes califican a los docentes en esta dimensión con 4.14 / 4.80 pts. Que a pesar de no estar muy lejos de alcanzar una puntuación excelente, no deja de ser preocupante evidenciar que a los docentes les falta programar la evaluación de los niveles de aprendizaje de cada alumno para tenerlos presente al momento de realizar las planificaciones de clase.

Tabla N° 22:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4,11 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL ESTUDIANTES (84 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
El docente:												
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	1	1,2	0	0,0	1	1,2	4	4,8	78	92,9	84	100,0
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	8	9,5	76	90,5	84	100,0
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	4,8	80	95,2	84	100,0
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	2	2,4	0	0,0	2	2,4	10	11,9	70	83,3	84	100,0
4.5. Resuelve los actos indisciplinados de los estudiantes, sin agredirlos en forma verbal o física	1	1,2	0	0,0	1	1,2	11	13,1	71	84,5	84	100,0
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	4,8	80	95,2	84	100,0
TOTAL	---		--		--		---		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En la evaluación presentada en la tabla anterior se muestra la perspectiva que tienen los estudiantes con respecto a la relación que fomenta su profesor en el aula de clase. Todas las puntuaciones son positivas, sin embargo dentro de los aspectos de mayor puntaje se destaca que el docente enseña a mantener buenas relaciones

entre estudiantes (95.2%) y, trata a los estudiantes con cortesía y respeto (95.2%). Por otro lado, los estudiantes expresan que al docente le falta tomar en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes (4.8%); lo que da a entender que el docente se caracteriza por ser un líder autoritario.

El valor total obtenido en este instrumento es positivo ya que con los 3.98 / 4.11 pts. se reconoce el esfuerzo que hacen los docentes por mantener un buen clima de aula y brindar confianza a sus estudiantes, aunque cabe resaltar que a los docentes les hace falta apertura a las opiniones de sus estudiantes, pues escucharlos hace que ellos se sientan parte del proceso de enseñanza-aprendizaje y se comprometen más con su desarrollo.

Tabla Nº 23

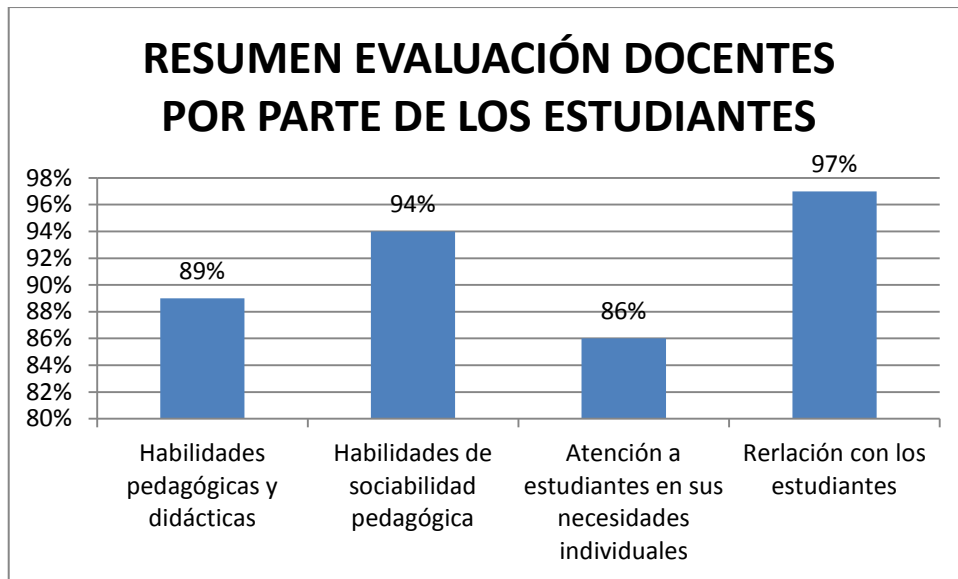
Resumen Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes sobre 24 puntos

INSTRUMENTO	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
Habilidades pedagógicas y didácticas / 10.97 pts.	820,39	9,77
Habilidades de sociabilidad pedagógica / 4.12 pts.	325,99	3,88
Atención a estudiantes con necesidades individuales / 4.80 pts.	347,91	4,14
Relación con los estudiantes / 4.11 pts.	334,58	3,98
TOTAL		21,77

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Gráfico Nº 4



Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Sintetizando las puntuaciones obtenidas en cada uno de los instrumentos anteriores, la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes alcanza una calificación óptima de 21.77 / 24 siendo la menor puntuación la obtenida en las habilidades pedagógicas y didácticas y, sobresaliendo como fortaleza de los docentes la buena relación que mantienen con sus estudiantes. Estas puntuaciones demuestran que los estudiantes están conformes con el desempeño profesional de sus maestros.

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

Tabla N° 24:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL PP.FF. (81 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	5	6,2	3	3,7	6	7,4	24	29,6	43	53,1	81	100,0
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	1	1,2	2	2,5	9	11,1	19	23,5	50	61,7	81	100,0
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	2	2,5	4	4,9	4	4,9	19	23,5	52	64,2	81	100,0
TOTAL	---		-		--		---		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

De acuerdo a la tabla anterior correspondiente a la evaluación que realizan los padres de familia sobre la calidad de la relación que mantienen los docentes con la comunidad escolar, observamos que las puntuaciones más altas indican que los docentes siempre o casi siempre colaboran en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, además, contribuyen con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad (88%); lo cual demuestra que los docentes si toman en cuenta a la comunidad dentro de sus actividades. Sin embargo, llama la atención que lo anterior se contradice con una puntuación baja en cuanto a la falta de planificación de actividades conjuntamente con los estudiantes y sus representantes.

La evaluación de este instrumento obtiene una puntuación total de 2.12 / 2.53 pts., alejándose de la puntuación objetiva con 0.41 pts. Se demuestra, por lo tanto, que los padres de familia se sienten participes de las actividades que se realizan en el establecimiento y perciben la preocupación de los docentes por impulsar el desarrollo de la comunidad.

Tabla N° 25:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3,37 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL PP.FF (81 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
El docente:												
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0,0	1	1,2	0	0,0	9	11,1	71	87,7	81	100,0
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	0,0	0	0,0	2	2,5	7	8,6	72	88,9	81	100,0
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0,0	0	0,0	3	3,7	17	21,0	61	75,3	81	100,0
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	0,0	1	1,2	3	3,7	13	16,0	64	79,0	81	100,0
TOTAL	---		---		---		---		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En cuanto al manejo de normas y reglamentos, las calificaciones presentadas en la tabla anterior muestran que los padres de familia consideran que la fortaleza de los docentes están en aspectos como: puntualidad a la hora de iniciar clases (100%) y permanecer con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo (97%). Las puntuaciones bajas, aunque no se alejan mucho de las puntuaciones altas, demuestran que algunos docentes no entregan las calificaciones oportunamente; sin embargo si se comunican con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.

Con este instrumento de evaluación los docentes obtienen una calificación de 3.19 / 3.37 pts., con lo que se observa que el reglamento de la institución sí está siendo cumplido. Se destaca como aspecto positivo la puntualidad que mantienen los docentes para llegar al trabajo, con lo que están dando ejemplo de responsabilidad a sus estudiantes.

Tabla N° 26:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5,05 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL PP.FF. (81 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
El docente:												
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	1	1,2	0	0,0	2	2,5	10	12,3	68	84,0	81	100,0
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	13	16,0	68	84,0	81	100,0
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0,0	2	2,5	1	1,2	10	12,3	68	84,0	81	100,0
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	1	1,2	0	0,0	2	2,5	12	14,8	66	81,5	81	100,0
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	3	3,7	0	0,0	1	1,2	11	13,6	66	81,5	81	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.	1	1,2	2	2,5	3	3,7	15	18,5	60	74,1	81	100,0
TOTAL	---		--		--		---		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En la tabla anterior se pueden observar las calificaciones otorgadas por los padres de familia a las características de sociabilidad pedagógica que identifican a los docentes, de esta manera podemos ver que las calificaciones más altas de 5 (siempre) y 4 (frecuentemente) corresponden a la disposición de los docentes para resolver los problemas de indisciplina del alumno sin necesidad de agredirle verbal o físicamente (84%); además de su trato cortés y respetuoso con los estudiantes (84%). Por otra parte, los padres de familia expresan que solo algunos docentes se comunican con ellos de manera preferencial, a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas (74%); con lo que se da a entender que el docente resuelve los conflictos de la clase solamente con los alumnos.

Al final de la tabla podemos observar que el puntaje obtenido en la evaluación es de 4.73 / 5.05 puntos, con lo cual los docentes se alejan 0.32 pts. de la puntuación objetiva, sin embargo esta evaluación demuestra que los padres de familia tienen

una buena impresión de la labor que hacen los docentes para mantener un clima de trabajo y respeto en la institución.

Tabla N° 27:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

4 ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5,05 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL PP.FF. (81 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
El docente:												
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	0,0	1	1,2	4	4,9	19	23,5	57	70,4	81	100,0
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	8	9,9	3	3,7	7	8,6	15	18,5	48	59,3	81	100,0
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	3	3,7	4	4,9	10	12,3	14	17,3	50	61,7	81	100,0
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	3	3,7	1	1,2	1	1,2	13	16,0	63	77,8	81	100,0
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	0,0	0	0,0	3	3,7	14	17,3	64	79,0	81	100,0
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	1	1,2	1	1,2	8	9,9	8	9,9	63	77,8	81	100,0
TOTAL	---		--		---		---		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Las perspectivas de los padres de familia en cuanto a la atención que se brinda a sus representados frente a necesidades individuales de aprendizaje, se pueden observar en las calificaciones otorgadas por ellos mismos en el instrumento anterior, en donde las puntuaciones altas demuestran que los docentes siempre o frecuentemente envían trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento (79%) y (17.3%), opinión que concuerda con la evaluación realizada por los estudiantes en la que también destacaron el interés de los docentes al asignar trabajos extras. Los padres de familia califican con puntuaciones medianas (59%) el hecho que los docentes no les recomienden que su hijo sea atendido por un profesional especializado, lo cual no necesariamente es una falencia, al contrario, la

calificación se puede ver afectada por el poco número de padres de familia cuyos hijos presentan necesidades de aprendizaje especiales.

La puntuación total obtenida en este instrumento es de 4.44 / 5.05 puntos, dando a conocer que hay un buen nivel de preocupación por parte de los docentes hacia brindar el apoyo necesario a sus estudiantes para que todos alcancen a comprender los contenidos estudiados en la clase, cabe resaltar que los padres de familia dan testimonio de que el docente respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.

Tabla Nº 28

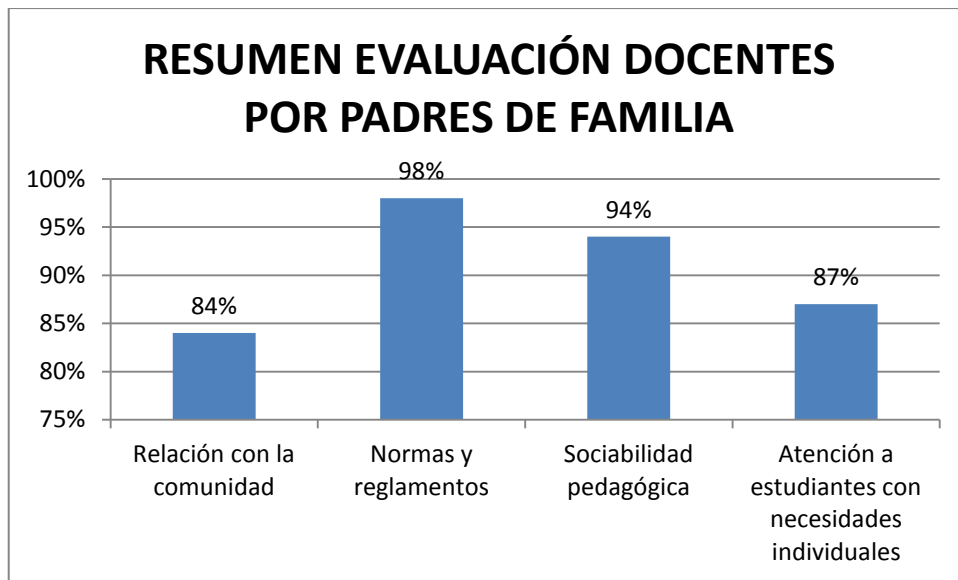
Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia sobre 16 puntos

INSTRUMENTO	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
Relación con la comunidad / 2.53 pts.	171,32	2,12
Normas y reglamentos / 3.37 pts.	258,79	3,19
Sociabilidad pedagógica / 5.05 pts.	383,33	4,73
Atención a estudiantes con necesidades individuales / 5.05 pts.	359,29	4,44
TOTAL		14.48

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Gráfico N° 5



Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

De manera sintetizada se han contabilizado las puntuaciones obtenidas en cada uno de los instrumentos evaluados por los padres de familia, logrando así, alcanzar un promedio total de 14.48 puntos sobre una base de 16 puntos designados a esta dimensión. De acuerdo al porcentaje alcanzado por cada instrumento, se observa que la mayor deficiencia de los docentes está en la atención a estudiantes con necesidades individuales, en la que se aleja 0.59 pts. del valor. La fortaleza de los docentes se ve reflejada en su firmeza para cumplir y hacer cumplir las normas de la institución.

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

Tabla N° 29: ACTIVIDADES INICIALES

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN					
	Sí	%	No	%	N°	%
El docente:						
1. Presenta el plan de clase al observador.	8	88,9	1	11,1	9	100,0
2. Inicia su clase puntualmente.	9	100,0	0	0,0	9	100,0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	6	66,7	3	33,3	9	100,0
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	7	77,8	2	22,2	9	100,0
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	8	88,9	1	11,1	9	100,0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	3	33,3	6	66,7	9	100,0
Total respuestas	41	75,9	13	24,1	54	100,0

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En la observación de la clase impartida por nueve docentes se han evaluado tres dimensiones; en la tabla anterior se pueden observar los criterios evaluados en la primera dimensión concerniente a las actividades iniciales. Como aspecto negativo se observa que la mayoría de docentes (67%) no realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar; sin embargo es alentador ver que la mayoría de criterios evaluados sí son desarrollados por los docentes, como por ejemplo, todos los docentes iniciaron su clase puntualmente, 8 docentes presentaron el plan de clase al observador y, 7 de ellos dio a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.

En esta primera parte de la evaluación, los docentes obtienen 5.69 puntos sobre un máximo de 7.50 puntos, destacándose positivamente la puntualidad para iniciar la clase lo que se complementa con su puntualidad para llegar al trabajo, como lo hemos visto en evaluaciones anteriores. El aspecto de mayor preocupación es que los docentes no están aplicando de manera eficaz los métodos de aprendizaje significativo, ya que no se diagnóstica con anticipación los conocimientos previos del estudiantes sobre el tema.

Tabla N° 30: Proceso de enseñanza-aprendizaje

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN					
	Sí	%	No	%	N°	%
El docente:						
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	7	77,8	2	22,2	9	100,0
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , <i>experiencias</i> o <i>demostraciones</i> .	4	44,4	5	55,6	9	100,0
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	5	55,6	4	44,4	9	100,0
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	7	77,8	2	22,2	9	100,0
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	4	44,4	5	55,6	9	100,0
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	4	44,4	5	55,6	9	100,0
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	9	100,0	0	0,0	9	100,0
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	6	66,7	3	33,3	9	100,0
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	5	55,6	4	44,4	9	100,0
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	6	66,7	3	33,3	9	100,0
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	2	22,2	7	77,8	9	100,0
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	4	44,4	5	55,6	9	100,0
13. Envía tareas	7	77,8	2	22,2	9	100,0
Total respuestas	70	59,8	47	40,2	117	100,0

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

La segunda dimensión evaluada mediante la observación de la clase impartida corresponde a la manera en que se desarrolla el proceso enseñanza-aprendizaje, en la tabla anterior observamos que los criterios evaluados con las puntuaciones más

bajas tienen que ver con la escasa adaptación de espacios y recursos en función de las actividades propuestas (22.2%), poco uso de recursos didácticos o ejemplos anecdóticos para facilitar el aprendizaje de los alumnos (45%). Por otra parte, se destaca que todos los docentes realizan preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase; sin embargo habrá que considerar el nivel de comprensión que lograron los estudiantes a pesar de que su profesor no utiliza material didáctico adicional.

Se obtiene un total de 9.72 puntos sobre un valor máximo de 16.25 puntos, es decir, que en esta evaluación los docentes se alejan 6.53 puntos de la puntuación máxima, lo cual deja mucho que desear sobre los métodos y recursos que no están siendo aplicados por los docentes de la institución educativa.

Tabla N° 31: Ambiente en el aula (6.25 puntos)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN					
	Sí	%	No	%	Nº	%
El docente:						
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	7	77,8	2	22,2	9	100,0
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	8	88,9	1	11,1	9	100,0
3. Valora la participación de los estudiantes.	8	88,9	1	11,1	9	100,0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	9	100,0	0	0,0	9	100,0
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	6	66,7	3	33,3	9	100,0
Total respuestas	38	84,4	7	15,6	45	100,0
Puntaje total.	48	84,4	9	15,6	56	100,0

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

La tercera dimensión evaluada con la observación de la clase, corresponde al ambiente de aula que propician los docentes, al respecto se puede observar en la tabla anterior que el menor puntaje se debe a que 3 de los 9 docentes evaluados no motivan a los estudiantes a participar activamente en la clase. El resto de criterios tienen calificaciones positivas, especialmente se observa que todos los docentes mantienen la disciplina en el aula, aspecto que concuerda con las calificaciones obtenidas en cuanto al manejo de normas y reglamentos por parte de los docentes.

El resultado de la tabla es de 5.28 / 6.25 puntos, con lo que la calidad del ambiente del aula se acerca mucho al puntaje máximo. Esta calificación es muestra de que los docentes, a pesar de que no se destaquen en la aplicación de recursos didácticos, sí sobresalen en cuanto a sus habilidades para brindar a los alumnos un ambiente de respeto, amabilidad y participación.

Tabla N° 32: Observación de la clase impartida por el docente sobre 30 puntos

INSTRUMENTO	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
Actividades iniciales / 7.50 pts.	5,69	0,00
Proceso de enseñanza - aprendizaje / 16.25 pts.	9,72	0,00
Ambiente en el aula / 6.25 pts.	5,28	0,00
TOTAL	20,69	0,00

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Resumiendo las tres dimensiones evaluadas en la observación de la clase impartida por los nueve docentes de esta institución educativa, se puede ver en la tabla anterior que el total obtenido es de 20.69 sobre 30 puntos, de los cuales el mayor puntaje corresponde al ambiente de aula que mantienen los docentes al momento de impartir la clase. Por otra parte, las mayores falencias de los docentes se concentran en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, caracterizado especialmente, por la escasa aplicación de métodos alternativos de enseñanza.

Tabla N° 33

Resumen de la evaluación del desempeño profesional docente:

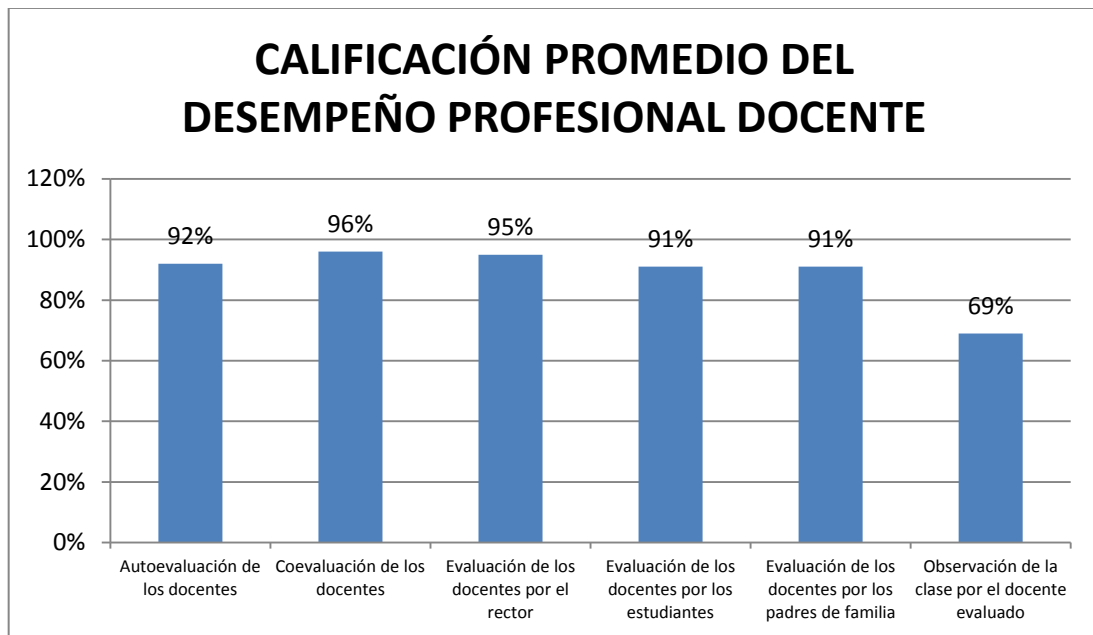
CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:			
INSTRUMENTOS	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Autoevaluación de los docentes	10,00	9,19	92
Coevaluación de los docentes	10,00	9,60	96
Evaluación de los docentes por el Rector o Director	10,00	9,46	95
Evaluación de los docentes por los estudiantes	24,00	21,77	91
Evaluación de los docentes por los padres de familia	16,00	14,48	91
Observación de la clase impartida por el docente evaluado	30,00	20,69	69
	100,00	85,19	85

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Gráfico N° 6

Calificación promedio del desempeño profesional docente



Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Finalmente se presenta en la Tabla N° 33 un resumen de las calificaciones obtenidas por los docentes en la diferentes dimensiones de evaluación, de esta manera observamos que alcanzan una puntuación final de 85.19 puntos sobre 100 puntos máximos, de los cuales la evaluación con menor puntaje corresponde a la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, donde se obtuvo un total de 21.77 / 24 pts., es decir, 2.23 puntos menos. La dimensión con mejor resultado corresponde a la coevaluación docente, donde se obtuvo un total de 9,60 / 10 puntos, con lo cual se demuestra que existe colaboración entre el equipo de trabajo docente. Estos puntajes le dan al desempeño profesional docente una valoración equivalente a excelente.

5.7. DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

5.7.1. AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO) (20.00 PTOS)

Tabla N° 34:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14,65 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DIRECTIVO (1 encuesta)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
El docente:												
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	100,0
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	100,0
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
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	1	100,0	1	100,0
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	100,0

1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
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	1	100,0	1	100,0
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
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	1	100,0	1	100,0
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
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	100,0	0	0,0	1	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	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	1	100,0
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	1	100,0
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
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	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	100,0
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	0	0,0	1	100,0	1	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	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	1	100,0
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	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	1	100,0	1	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	100,0	0	0,0	1	100,0
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	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	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	0	0,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
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	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	1	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En relación a la evaluación de las competencias gerenciales que caracterizan al directivo, desde su propio punto de vista, se observa que en la mayoría de los aspectos evaluados se obtienen puntajes altos y corresponden a la asistencia puntual al trabajo, optimización del uso de los recursos institucionales, impulso de la investigación e innovación pedagógica, entre otros. Por su parte los aspectos con menor puntuación corresponden a que el directivo muy pocas veces coordina 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, además, pocas veces coordina

con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento. Estos últimos aspectos, indican que el directivo tiene más características autoritarias y no se presta tanto para trabajar en equipo con el resto de miembros de la comunidad escolar.

El puntaje total obtenido en este instrumento de autoevaluación, es de 13.69 sobre 14.65 puntos, es decir que se aleja de la puntuación máxima con 0.96 puntos, lo cual no representa un valor preocupante. Sin embargo, no deja de llamar la atención que el directivo demuestre actitudes que no corresponden a un líder participativo, que escuche las ideas de los demás miembros antes de tomar decisiones sobre el manejo de los recursos de la institución.

Tabla N° 35:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,26 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL DIRECTIVOS (1 cuestionario)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
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	1	100,0	1	100,0
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	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	1	100,0
2.5. Asesorero 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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	1	100,0
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	100,0	0	0,0	1	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	1	100,0	1	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

De acuerdo a la tabla anterior, podemos observar que las características con mayores puntuaciones en cuanto a las competencias pedagógicas del directivo, corresponden a la organización de la elaboración del Proyecto Educativo Institucional conjuntamente con los miembros de los demás equipos de trabajo (100%); lo cual indica que el directivo sí los toma en cuenta al momento de planificar, mas no cuando se trata de administrar los recursos, según lo que se revisó en la Tabla N° 34. Otros aspectos con puntuaciones altas se ubican en la observación del desarrollo de clases del personal docente (100%), supervisión del proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos, entre otros.

Un 100% de encuestados señala que el directivo no siempre asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales; es decir, que las falencias

detectadas anteriormente en la evaluación del desempeño docentes con respecto al poco uso de métodos didácticos, se deben al descuido y falta de incentivo por parte del directivo. Este instrumento de autoevaluación alcanza una calificación de 3.09 / 3.26 puntos, lo que indica que el directivo posee buenas características que destacan su competencia pedagógica para ejercer el cargo de líder de la institución.

Tabla N° 36:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD. (2,09 PT)	VALORACIÓN										TOTAL DIRECTIVOS (1 cuestionario)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	1	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	1	100,0	0	0,0	1	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	1	100,0	1	100,0
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	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	0	0,0	1	100,0	1	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	1	100,0	1	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En base a las puntuaciones contenidas en la tabla anterior, evaluaremos las fortalezas y debilidades que definen al directivo en cuanto a sus competencias de liderazgo con al comunidad escolar, vemos que la mayoría se concentran en el valor 5 (siempre). Demostrando de esta manera, que el directivo siempre mantiene la comunicación con la comunidad, apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad, promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas, entre otros. Es importante resaltar que la inclusión de actividades extra curriculares de índoles cultura y/o social, ayuda a complementar los aprendizajes de los estudiantes y los hacen más activos en su desarrollo social.

Por otra parte, el aspecto con menor puntuación corresponde a que el directivo no siempre delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa, con lo que el mismo directivo expresa que le hacen falta actitudes para delegar funciones y coordinar el trabajo conjunto.

El puntaje total obtenido en esta tabla es de 2.04 sobre 2.09 puntos, dando muestra de que el directivo sabe trabajar y colaborar con la comunidad escolar, teniendo presente que todos son miembros importantes para lograr ofrecer a los estudiantes un servicio de calidad y un óptimo ambiente escolar.

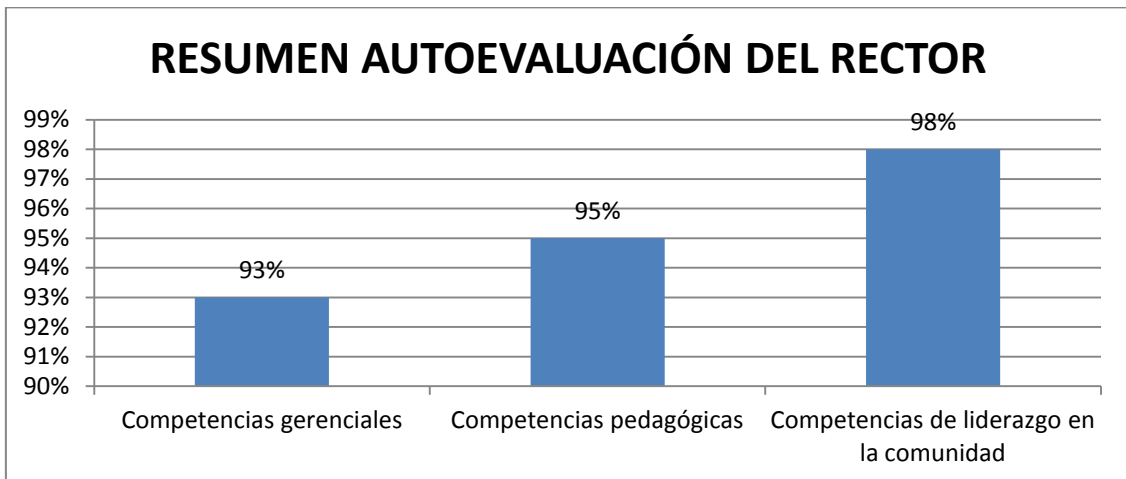
Tabla N° 37
Resumen Autoevaluación del rector sobre 20 puntos

INSTRUMENTO	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
Competencias gerenciales / 14.65 pts.	13,69	13,69
Competencias pedagógicas / 3.26 pts.	3,09	3,09
Competencias de liderazgo en la comunidad / 2.09 pts.	2,04	2,04
TOTAL		18,82

Fuente: Encuesta de autoevaluación directiva

Elaborado: Remigio Urgilés

Gráfico N° 7



Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En síntesis, se observa que el directivo en su autoevaluación obtiene un puntaje total de 18.82 puntos sobre un máximo de 20 puntos, por lo que se debe reconocer que el directivo cumple eficazmente la mayoría de sus deberes como autoridad y líder del centro educativo. Se destaca que la mayor calificación es de 2.04 / 2.09 puntos, que corresponde a sus competencias de liderazgo en la comunidad; aspecto que habrá que comprobar más adelante con la evaluación del Comité de Padres de Familia.

5.7.2. EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00)

Tabla N° 38

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14,59 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO DIRECTIVO (3 CUESTIONARIOS)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	100,0
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	0	0,0	3	100,0
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	3	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	3	100,0	3	100,0
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
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	3	100,0	3	100,0
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0	0	0,0	3	100,0
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	1	33,3	0	0,0	1	33,3	0	0,0	1	33,3	3	100,0
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	100,0
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	0	0,0	3	100,0
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	0	0,0	3	100,0
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	0	0,0	3	100,0
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la	0	0,0	0	0,0	3	100,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0

comunidad.												
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	66,7	1	33,3	3	100,0
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	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	1	33,3	2	66,7	3	100,0
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	3	100,0
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	66,7	1	33,3	3	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	100,0	0	0,0	3	100,0
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	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	1	33,3	2	66,7	3	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	1	33,3	0	0,0	2	66,7	3	100,0
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	0	0,0	2	66,7	3	100,0
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	0	0,0	2	66,7	3	100,0
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	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	1	33,3	0	0,0	1	33,3	1	33,3	3	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	0	0,0	3	100,0	3	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	1	33,3	0	0,0	0	0,0	2	66,7	3	100,0
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	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	1	33,3	0	0,0	2	66,7	3	100,0
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	0	0,0	2	66,7	3	100,0
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	0	0,0	2	66,7	3	100,0
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	0	0,0	2	66,7	3	100,0
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	1	33,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	66,7	3	100,0
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	1	33,3	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	3	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	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	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	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	100,0
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	1	33,3	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	3	100,0
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,0	1	33,3	0	0,0	1	33,3	1	33,3	3	100,0
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,0	1	33,3	0	0,0	1	33,3	1	33,3	3	100,0
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,0	1	33,3	0	0,0	0	0,0	2	66,7	3	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	3	100,0	3	100,0

1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	100,0
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	100,0
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	3	100,0
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	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	0	0,0	3	100,0	3	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	2	66,7	1	33,3	3	100,0
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	3	100,0
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	66,7	1	33,3	3	100,0
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	66,7	1	33,3	3	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	0	0,0	3	100,0	3	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	2	66,7	0	0,0	1	33,3	3	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	2	66,7	0	0,0	1	33,3	3	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	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	100,0
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	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	100,0

1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	3	100,0
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	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.	1	33,3	0	0,0	1	33,3	0	0,0	1	33,3	3	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	3	100,0	3	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Con respecto a la evaluación que realizan los miembros del Consejo Directivo sobre las competencias gerenciales del directivo, se puede observar en la tabla anterior que la mayoría de puntuaciones son relativamente positivas, ya que se encuentran entre el valor 4 (frecuentemente) y 5 (siempre). Así por ejemplo, podemos ver que el directivo hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo (100%); controla el cumplimiento de la jornada escolar según los horarios establecidos (100%); aplica las normas legales presupuestarias y financieras (100%), entre otros. Estos aspectos indican que el directivo se preocupa que las clases se impartan en el tiempo debido y con las características adecuadas.

Por otra parte, se observa que el directivo presenta deficiencias en cuanto a realizar contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico y, a veces, elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes; lo cual demuestra que al directivo no le gusta consultar al Consejo Directivo o Técnico antes de tomar decisiones importantes para la institución. Además, se evidencia que el directivo sólo a veces tiene la capacidad de transformar los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia con la comunidad escolar.

Sobre el valor total designado a este instrumento, el directivo obtiene por parte del Consejo Directivo, una calificación de 11.74 / 14.59 puntos, afectados principalmente por la poca disposición del directivo para tomar en cuenta la opinión de sus colaboradores.

Tabla N° 39:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,29 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO DIRECTIVO (3 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
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	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	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	1	33,3	0	0,0	1	33,3	1	33,3	3	100,0
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	1	33,3	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	3	100,0
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	1	33,3	0	0,0	2	66,7	0	0,0	0	0,0	3	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.	1	33,3	1	33,3	1	33,3	0	0,0	0	0,0	3	100,0
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	1	33,3	0	0,0	1	33,3	0	0,0	1	33,3	3	100,0
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	1	33,3	0	0,0	1	33,3	0	0,0	1	33,3	3	100,0
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	2	66,7	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	33,3	3	100,0
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,0	1	33,3	1	33,3	0	0,0	1	33,3	3	100,0
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	1	33,3	1	33,3	0	0,0	0	0,0	1	33,3	3	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	0	0,0	3	100,0	3	100,0
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	0	0,0	3	100,0

2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	0	0,0	3	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	1	33,3	2	66,7	0	0,0	3	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En base a la tabla anterior correspondiente a la opinión del Consejo Directivo sobre las competencias pedagógicas que distinguen al directivo, se evidencia que el directivo siempre supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución (100%), lo cual da una buena imagen del directivo puesto que se preocupa por garantizar la protección de los estudiantes, por encima del compañerismo que pueda tener con el personal docente. Por otra parte, dentro de la mayoría de puntajes bajos, se observa que el directivo no siempre asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales; característica que concuerda con la opinión que tuvo el mismo directivo en su autoevaluación, certificando así, su falta de interés en mejorar los métodos de enseñanza que practican los docentes.

Se puede ver que en cuanto a las competencias pedagógicas, la rectora tiene muchas falencias ya que en el total del instrumento de evaluación solo logra obtener 1.87 puntos sobre un máximo de 3.29, debido mayoritariamente a su falta de atención a aspectos relacionados a la supervisión y corrección de la manera en que se están desarrollando las clases.

Tabla N° 40:

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2,12 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO DIRECTIVO (3 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	100,0	3	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	3	100,0	3	100,0
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	2	66,7	0	0,0	3	100,0
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	100,0
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	100,0
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	1	33,3	1	33,3	1	33,3	3	100,0
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	66,7	1	33,3	3	100,0
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,0	0	0,0	2	66,7	0	0,0	1	33,3	3	100,0
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	66,7	1	33,3	3	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Sobre las competencias de liderazgo que caracterizan al directivo, se puede observar que hay promedios positivos en aspectos como: comunicación permanente con la comunidad educativa (100%) y, apoyo al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad (100%); con estos primeros aspectos se puede verificar que el directivo tiene aptitudes para coordinar el trabajo con la comunidad escolar, tal como lo indicó en su autoevaluación. Sin embargo, se detectan puntuaciones bajas que indican que aunque el directivo colabora con la comunidad, no siempre mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.

El puntaje total obtenido en este instrumento es de 1.71 / 2.12 puntos, es decir que se aleja con 0.41 puntos del puntaje máximo; afectado por la falta de manejo de las

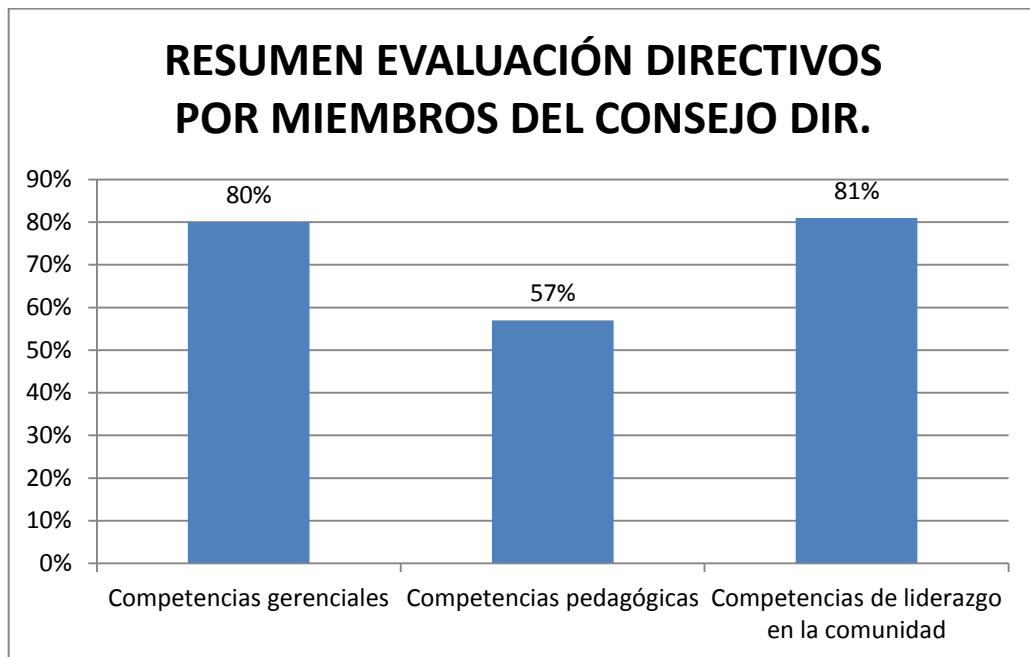
buenas relaciones y eliminación de actitudes discriminatorias entre los miembros de la comunidad.

Tabla Nº 41: RESUMEN EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00)

INSTRUMENTO	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
Competencias gerenciales / 14.59 pts.	35,22	11,74
Competencias pedagógicas / 3.29 pts.	5,61	1,87
Competencias de liderazgo en la comunidad / 2.12 pts.	5,13	1,71
TOTAL		15,32

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano
Elaborado: Remigio Urgilés

Gráfico Nº 8



Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano
Elaborado: Remigio Urgilés

De manera resumida se presentan en la tabla anterior, las puntuaciones dadas por el Consejo Directivo al desempeño profesional de la rectora del establecimiento, donde se tienen una calificación promedio de 15.32 sobre los 20 puntos máximos asignados a esta dimensión. Se destacan con el promedio más alto, al igual que sucedió en la autoevaluación, las competencias de liderazgo del directivo para

trabajar con la comunidad. El menor promedio corresponde a las competencias gerenciales, en las cuales se aleja casi 3 puntos de la calificación máxima.

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

Tabla N° 42

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO ESTUDIANTIL (5 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	40,0	3	60,0	5	100,0
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	3	60,0	1	20,0	5	100,0
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	2	40,0	2	40,0	5	100,0
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,0	0	0,0	1	20,0	0	0,0	4	80,0	5	100,0
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	2	40,0	2	40,0	5	100,0
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	60,0	2	40,0	5	100,0
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	40,0	3	60,0	5	100,0
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	20,0	4	80,0	5	100,0
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	1	20,0	3	60,0	5	100,0
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	60,0	2	40,0	5	100,0
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	0	0,0	1	20,0	4	80,0	5	100,0
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	0	0,0	0	0,0	3	60,0	2	40,0	5	100,0

1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	1	20,0	3	60,0	5	100,0
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	1	20,0	3	60,0	5	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

La tabla anterior contiene las calificaciones otorgadas por los miembros más importantes de este proceso de evaluación, los estudiantes debidamente representados por su Consejo Estudiantil. En relación a las competencias gerenciales del directivo, los estudiantes (100%) consideran que el directivo toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución, además con el mismo promedio indican que el directivo dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia. Por otra parte, se observa que el directivo a veces falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad; a veces exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución y, rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.

En esta primera evaluación por parte del Consejo Estudiantil, el directivo obtiene una calificación de 8.61 sobre 10 puntos, alejándose del valor con 1.49 puntos. Esta calificación no es muy negativa, considerando que se destacan con puntos altos aspectos relevantes para la administración de la institución, como por ejemplo, aquellos que tienen que ver con el trabajo con el Comité de Padres de Familia.

Tabla N° 43: Competencias pedagógicas

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,57 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO ESTUDIANTIL (5 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	3	60,0	1	20,0	5	100,0
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	2	40,0	2	40,0	5	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	3	60,0	2	40,0	5	100,0
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	40,0	3	60,0	5	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	0	0,0	0	0,0	5	100,0	5	100,0
TOTAL	---		--		--		--		---		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En cuanto a las competencias pedagógicas, los estudiantes colocan gran parte de los puntos en el valor 5 (siempre), de este modo observamos que el directivo siempre orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes, además, cabe anotar un aspecto muy importante y es que el directivo se ha preocupado por garantizar la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales (100%), haciendo respetar el derecho que tienen todos los ciudadanos de acceder a la educación. Los aspectos con menor puntuación indican que el directivo a veces observa el desarrollo de clases del personal docente, lo cual concuerda con lo observado en evaluaciones anteriores y confirman que el directivo ha descuidado el control del desempeño académico dentro de la institución.

En este instrumento los estudiantes califican al directivo con 3.07 puntos sobre un total de 3.57 puntos, con lo cual no está muy lejos de haber alcanzado el puntaje máximo designado. Se resalta que con esta evaluación, nuevamente se observa que el directivo demuestra poca preocupación por la manera en que se están

llevando a cabo las clases, por lo que no puede evaluar las necesidades de los docentes en cuanto a métodos didácticos y pedagógicos.

Tabla N° 44

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD. (6,43 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO ESTUDIANTIL (5 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	80,0	1	20,0	5	100,0
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	60,0	2	40,0	5	100,0
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	1	20,0	3	60,0	5	100,0
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	1	20,0	3	60,0	5	100,0
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	60,0	2	40,0	5	100,0
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	60,0	2	40,0	5	100,0
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	1	20,0	1	20,0	3	60,0	5	100,0
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,0	0	0,0	2	40,0	2	40,0	1	20,0	5	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	1	20,0	0	0,0	2	40,0	2	40,0	5	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Las características que definen positivamente al directivo en cuanto a sus competencias de liderazgo con la comunidad, desde la perspectiva de los estudiantes son: el apoyo que brinda en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad (100%); el impulso al desarrollo comunitario con la participación de

todos los actores educativos (80%); y el incentivo hacia el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas (80%), entre otras características que al igual que las otras evaluaciones merecieron los puntajes más altos. En cuanto a las características que los estudiantes calificaron con puntajes bajos, se observa que a veces el directivo realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa y, muy pocas veces reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa.

Sobre el total de este instrumento, el directivo obtiene una calificación de 5.25 sobre 6.43 con lo que se aleja de la puntuación máxima con más de un punto; sin embargo se pudo evidenciar que el directivo hace grandes esfuerzos por incluir a toda la comunidad dentro de las actividades escolares planificadas.

Tabla Nº 45

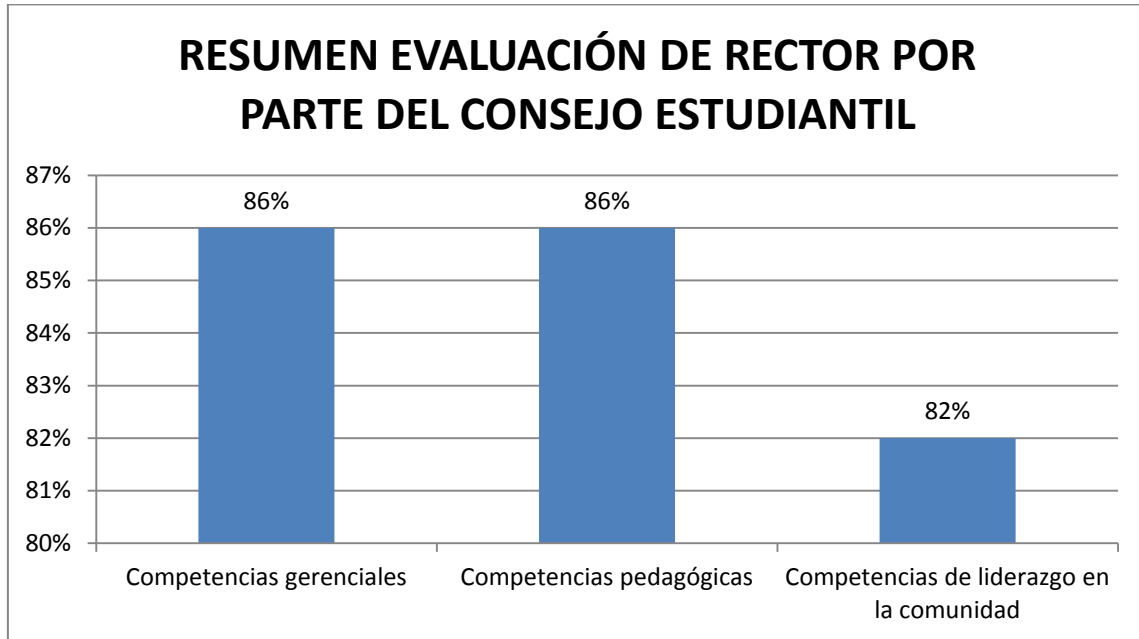
Resumen Evaluación de rector por parte del Consejo Estudiantil sobre 20 puntos

INSTRUMENTO	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
Competencias gerenciales / 10 pts.	43,07	8,61
Competencias pedagógicas / 3.57 pts.	15,37	3,07
Competencias de liderazgo en la comunidad / 6.43 pts.	26,27	5,25
TOTAL		16,94

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

Gráfico N° 9



Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En la tabla anterior se puede observar el resumen de los instrumentos de evaluación calificados por el Consejo Estudiantil, en donde se alcanza una calificación total de 16.94 sobre 20 puntos máximos, siendo el instrumento con mayor puntuación obtenida el correspondiente a las competencias pedagógicas del directivo y, el de menor puntuación corresponde a las competencias pedagógicas. En esta evaluación realizada por los estudiantes, se observa por primera vez, que las competencias de liderazgo en la comunidad no son las más eficientes, como fue el caso de la autoevaluación y la evaluación del Consejo Directivo.

5.7.4. EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS.)

Tabla N° 46

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA

1 COMPETENCIAS GERENCIALES (12,10 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL COMITÉ PP.FF. (4 encuestas)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
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	0	0,0	3	75,0	1	25,0	4	100,0
1.4. Exige 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
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	75,0	1	25,0	4	100,0
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	75,0	1	25,0	4	100,0
1.8. 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
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
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	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	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.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	2	50,0	1	25,0	4	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.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	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.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
1.20- Coordina el proceso 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
1.21. 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
1.22. 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	4	100,0	4	100,0
1.23. 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
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

La calificación total que el comité central de padres de familia le otorga al Rector está dentro de lo óptimo (11.01/12.10). El único aspecto que tiene una calificación media es la gestión de buscar otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.

Tabla N° 47

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,16 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL COMITÉ CENTRAL PP.FF (4 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	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	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	100,0
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	4	100,0	4	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	0	0,0	4	100,0	4	100,0
TOTAL	---		---		---		---		---		---	

Fuente: Encuesta de evaluación docente

Elaborado por: Remigio Urgilés

En relación a las competencias pedagógicas es necesario destacar que se debe mejorar muy poco desde la puntuación del comité de padres de familia pues califican la mayoría de competencias como positivas.

Tabla N° 48

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6,43 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL COMITÉ CENTRAL PP.FF. (4 cuestionarios)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	3	75,0	1	25,0	4	100,0
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	25,0	3	75,0	4	100,0
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,0	0	0,0	1	25,0	2	50,0	1	25,0	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	2	50,0	2	50,0	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	0	0,0	4	100,0	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	3	75,0	1	25,0	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	3	75,0	1	25,0	4	100,0
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	50,0	2	50,0	4	100,0
3.10. 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
TOTAL	---		---		---		---		---		---	

Fuente: Encuesta de evaluación docente

Elaborado por: Remigio Urgilés

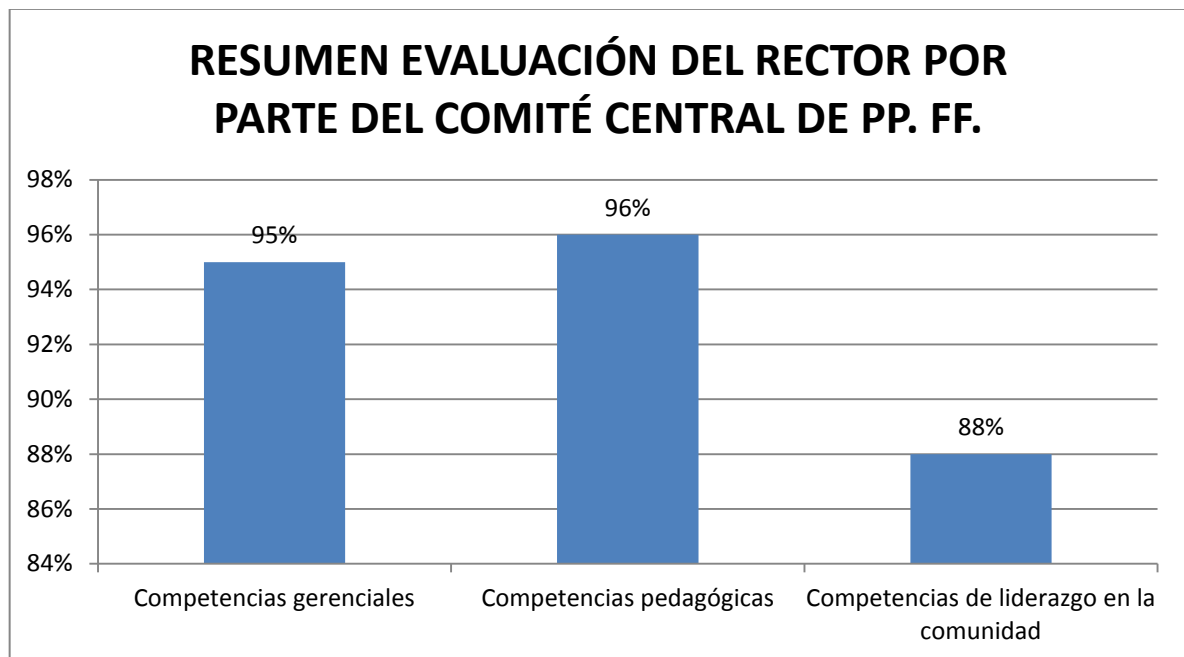
En lo que tiene que ver con las competencias concernientes al liderazgo en la comunidad manifestadas por el directivo, detalladas en la tabla 48, se evidencia que existe un gran respaldo a la gestión pues el puntaje alcanzado en cada una de las competencias es mayoritariamente positivo, únicamente en lo que refiere al mantenimiento de buenas relaciones con los profesores, alumnos y padres hay calificaciones de bueno.

Tabla N° 49
Resumen Evaluación del rector por parte del Comité Central de PP.FF. sobre
20 puntos

INSTRUMENTO	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
Competencias gerenciales / 11.57 pts.	44,04	11,01
Competencias pedagógicas / 3.16 pts.	12,11	3,03
Competencias de liderazgo en la comunidad / 5.27 pts.	18,66	4,66
TOTAL		18,70

Fuente: Encuesta de evaluación directiva
Elaborado por: Remigio Urgilés

Gráfico N° 10



Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano
Elaborado: Remigio Urgilés

Con respecto a la evaluación del rector por parte del Comité Central de Padres de Familia, se observa en la tabla anterior valores que dicen mucho de la correcta gestión del rector, por ejemplo: competencias gerenciales con 11.01 sobre 11.57, competencias pedagógicas con 3.03 sobre 3.16 y competencias de liderazgo en la comunidad con 4.66 sobre 5.27; que suman un total de 18.70 sobre 20 puntos, es

decir, las características de calidad educativa por parte del rector se cumplen en un 93.5% según el criterio del comité de padres de familia.

5.7.5. EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE SUPERVISOR ESCOLAR (20.00Ptos.)

Tabla N° 50

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14,45 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL SUPERVISOR (1 cuestionario)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	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	1	100,0	1	100,0
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	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	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0

1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	1	100,0
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0

1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	1	100,0
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	1	100,0
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	1	10 0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	1	10 0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0

1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	100,0	0	0,0	1	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.	1	10 0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	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.	1	10 0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	1	10 0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
TOTAL	-		-		-		-		-		---	

Fuente: Encuesta de evaluación docente

Elaborado por: Remigio Urgilés

Desde el punto de vista del supervisor, quien podría ser entendido como un sujeto externo a la institución y, por lo tanto, imparcial en sus percepciones, existe una calificación que podríamos llamar regular en muchas de las competencias directivas evidenciándose en la tabla anterior que el rector no hace un seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo, así como al hecho que no estaría promoviendo de manera satisfactoria la innovación y la investigación pedagógica, situación que podría explicar el uso deficiente que en la institución se hace de las TIC en los procesos de enseñanza – aprendizaje. De ahí que el porcentaje de cumplimiento de esta dimensión sea del 59%.

Tabla N° 51

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,11 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL SUPERVISOR (1 cuestionario)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	N°	%
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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	1	100,0
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	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.	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	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.	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	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	100,0	0	0,0	1	100,0
TOTAL	---		--		--		--		--		---	

Fuente: Encuesta de evaluación docente

Elaborado por: Remigio Urgilés

De igual manera que con la dimensión analizada en la tabla 50, en la 51 se puede evidenciar que el supervisor se muestra crítico con respecto al desempeño del directivo, particularmente en lo que tiene que ver con el hecho que no estaría organizando con el consejo directivo las planificaciones didácticas de manera plenamente satisfactoria, lo que redundaría en planificaciones que no obedecen a lineamientos programáticos de la entidad.

Tabla Nº 52

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA:

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2,44 PTS)	VALORACIÓN										TOTAL SUPERVISOR (1 cuestionario)	
	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Nº	%
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	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	1	100,0	1	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	100,0	0	0,0	1	100,0
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	100,0	0	0,0	1	100,0
TOTAL	---		--		--		--		---		---	

Fuente: Encuesta de evaluación docente

Elaborado por: Remigio Urgilés

En base a los resultados presentados en la tabla anterior se puede observar que el supervisor se muestra crítico con algunas de las actividades del directivo, particularmente las que tienen que ver con la comunicación que éste lleva a cabo con la comunidad, así como la manera de relacionarse con ella. Situación problemática en razón que debería mantenerse estrechas relaciones con la comunidad educativa.

Tabla Nº 53

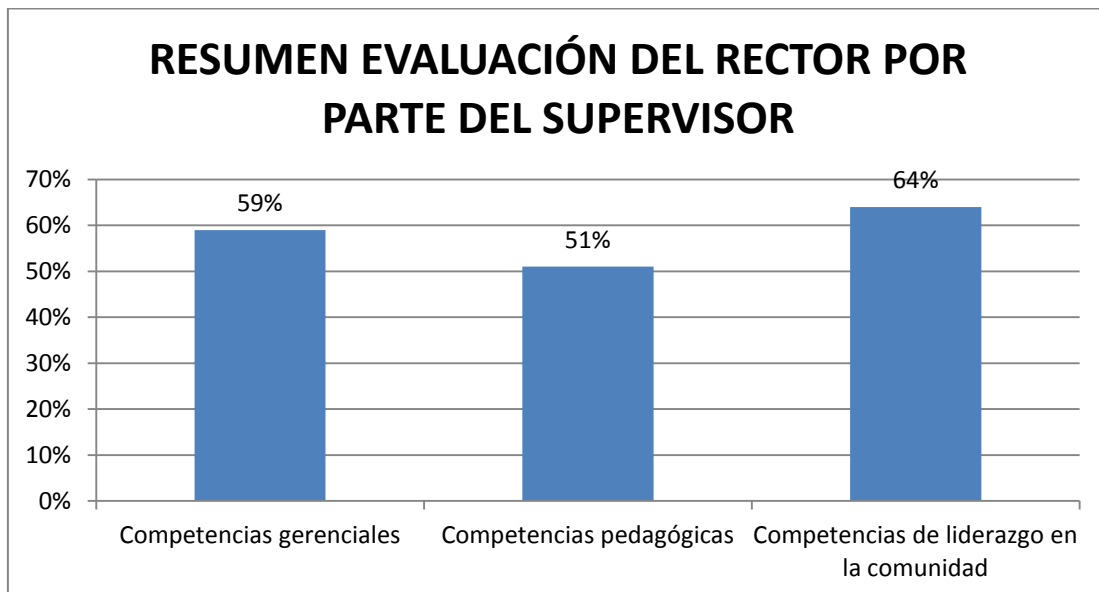
Resumen Evaluación del rector por parte del supervisor escolar sobre 20 puntos

INSTRUMENTO	VALOR TOTAL	VALOR PROMEDIO
Competencias gerenciales / 14.45 pts.	8,53	8,53
Competencias pedagógicas / 3.11 pts.	1,59	1,59
Competencias de liderazgo en la comunidad / 2.44 pts.	1,55	1,55
TOTAL		11,67

Fuente: Encuesta de evaluación directiva

Elaborado por: Remigio Urgilés

Gráfico Nº 11



Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

En la tabla anterior correspondiente a la evaluación que hace el supervisor escolar sobre el desempeño del rector, se obtiene un total que podríamos calificar de negativo (11,67 / 20), lo que da un porcentaje de cumplimiento del 58%, lo que evidencia que existen ciertas falencias en el desempeño de la rectora, particularmente en lo que tiene que ver con sus competencias pedagógicas. En tal caso, cualquier propuesta de mejoramiento que se presente al final de esta investigación deberá involucrar al directivo en sus lineamientos.

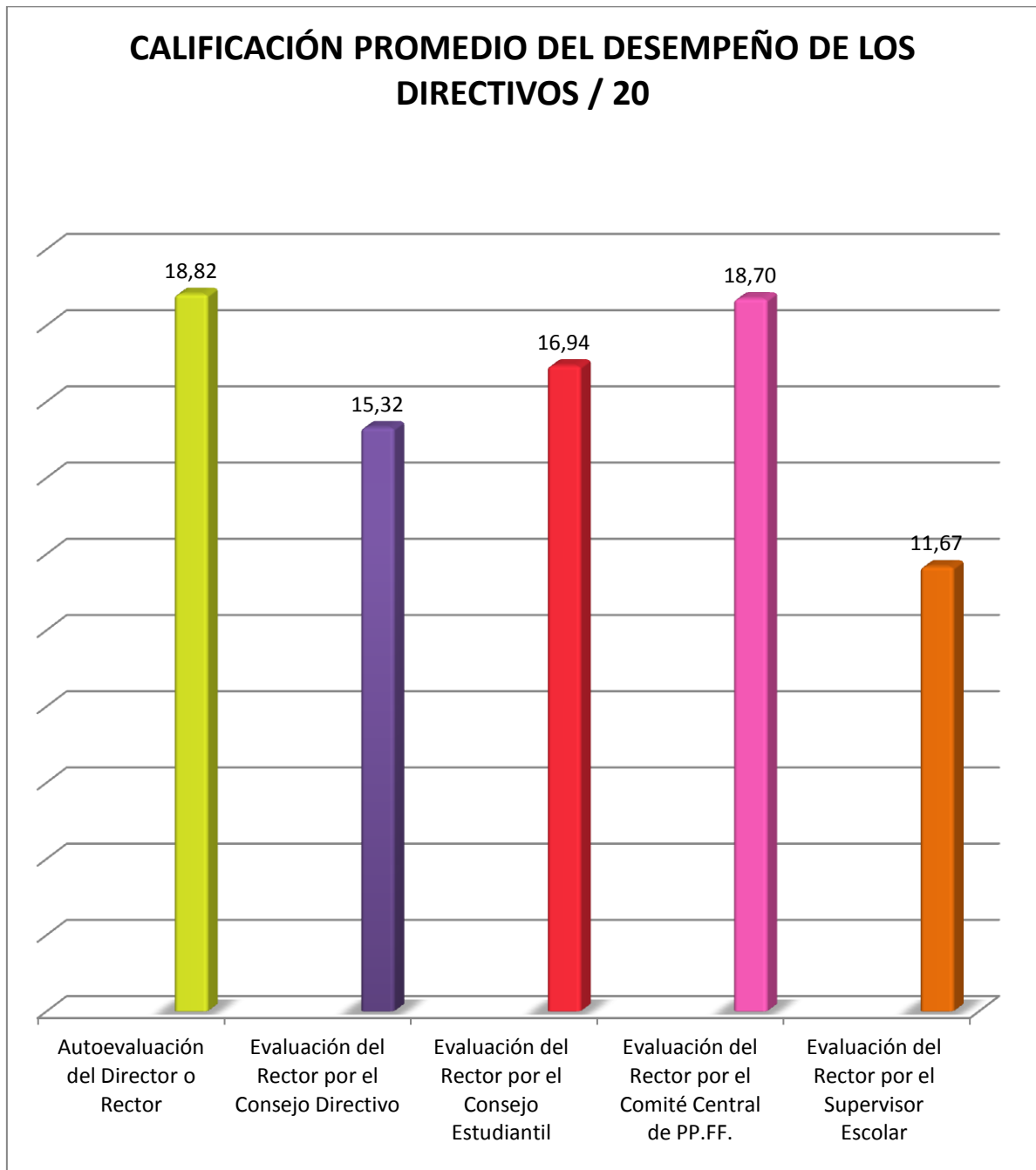
Tabla N° 54

Calificación obtenida en el desempeño profesional directivo sobre 100 puntos

INSTRUMENTOS	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%
Autoevaluación del Director o Rector	20,00	18,82	94,10
Evaluación del Rector por el Consejo Directivo	20,00	15,32	76,60
Evaluación del Rector por el Consejo Estudiantil	20,00	16,94	84,70
Evaluación del Rector por el Comité Central de PP.FF.	20,00	18,70	93,50
Evaluación del Rector por el Supervisor Escolar	20,00	11,67	58,35
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	100,00	81,45	

Fuente: Encuesta de evaluación docente

Elaborado por: Remigio Urgilés

Gráfico N° 12: Calificación promedio del desempeño de los directivos

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

El cuadro de calificaciones obtenidas en cada uno de los instrumentos de evaluación de desempeño profesional directivo, muestran un puntaje total dado al rector del Colegio Nacional Técnico Solano de 81,45 puntos sobre 100, que equivale a un desempeño bueno. La puntuaciones más sobresalientes se han obtenido en la evaluación hecha por el comité padres de familia con 18.70 / 20 puntos; y, en la evaluación hecha por el propio rector de 18.82 / 20.

Tabla N° 55

Calificación promedio de desempeño profesional

DESEMPEÑO	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE OBTENIDO	%	CALIFICACIÓN	
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	100,00	85.19	0,85	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	100,00	81,45	0,81	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	100,00	83,32	0,83	A	EXCELENTE

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado por: Remigio Urgilés

La tabla N° 55 nos muestra la calificación definitiva en desempeño profesional del Colegio Nacional Técnico Solano, la misma que se ha obtenido de la suma del valor de desempeño docente (85.19 puntos) más el valor de desempeño directivo (81.45), alcanzando un promedio total de 83.32 equivalente a Excelente.

6. DISCUSIÓN

Una vez que se ha procedido a desarrollar el análisis a cada uno de los resultados presentados en las tablas y gráficos anteriores, se está en la capacidad de efectuar una discusión general de los aspectos más relevantes para la presente investigación y que dan muestra del desempeño profesional docente y directivo en el Colegio Nacional Técnico “Solano”.

Los resultados, en lo que tiene que ver con la sociabilidad pedagógica, en términos de Bernal (2005), en su mayoría se presentan positivos, no solamente desde la percepción de los propios docentes autoevaluados, los que cabe suponer se calificarán positivamente, sino además desde la perspectiva de los otros docentes o de los estudiantes y padres de familia. En resumidas cuentas, el desempeño de los profesores se caracterizaría por manifestar un gran respeto por los estudiantes, por el fomento de la autodisciplina, así como por evitar cualquier forma de discriminación. Son los directivos quienes hacen una evaluación no enteramente positiva en la presente dimensión, para lo cual señalan que los profesores no están propiciando el debate y el respeto por las opiniones diferentes, es decir, no crean la apertura necesaria al interior del salón de clases para que los estudiantes fortalezcan sus puntos de vista y aprendan a tolerar las opiniones divergentes. Además de lo anterior se pudo constatar que los docentes no estarían aprovechando suficientemente el entorno natural y social cercano al estudiante y la institución con la finalidad de propiciar su aprendizaje, con lo cual muchos de los contenidos que son impartidos durante la clase se vuelven totalmente lejanos a los estudiantes pues no logran relacionarlos con experiencias cotidianas y cercanas, lo que sí fuera posible si los docentes se preocupasen de aproximar los aprendizajes al entorno de sus estudiantes. Pero cabe reflexionar que los mismos directivos conjuntamente con los docentes deben transformar el proceso en sus partes oscuras, implicándose en soluciones pues, tal como señala Murillo (2007), no es un asunto de culpables sino de respuestas a los problemas.

Con respecto a las habilidades didácticas y pedagógicas que los docentes están ejecutando en su desempeño profesional, al igual que las demás dimensiones estudiadas, se evidencia en su mayoría una valoración positiva, destacándose acciones como el preparar las materias y contenidos en función de las necesidades de los propios estudiantes, la utilización de un lenguaje acorde al nivel de

comprensión de sus estudiantes, permitir que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes durante el desarrollo de la clase, acciones que dicen mucho de la importancia que los docentes le otorgan al empleo de las más diversas habilidades didáctico-pedagógicas durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. Otras actividades fueron destacadas por los demás miembros de la comunidad educativa, tales como: el que los docentes están enmarcando el plan anual en el Proyecto Educativo Institucional y la elaboración del plan de asignatura conforme lo solicita la autoridad respectiva. Dichos resultados evidencian que los docentes co-evaluados le otorgan una gran importancia al cumplimiento de lo establecido en el PEI y lo requerido por las autoridades educativas competentes, lo que asegura que el accionar de los profesores se respalde en las planificaciones institucionales y ministeriales y de esta manera se cuente con una guía para el cumplimiento de los objetivos pedagógicos. Lo mencionado en este apartado de alguna forma confirma el cumplimiento al Artículo 11 de la Ley de Educación Intercultural (Ministerio de Educación, 2011).

No obstante, el resultado más decisivo de la presente investigación, y no necesariamente positivo, es que los docentes NO estarían utilizando tecnologías de información y comunicación (TIC) para sus clases. Tales resultados fueron destacados tanto por los propios docentes autoevaluados, así como por los directivos y los estudiantes. De esta situación pueden derivarse algunas inquietudes, particularmente que los profesores investigados no están aprovechando las grandes oportunidades didáctico-pedagógicas que las herramientas tecnológicas, adecuadamente utilizadas, pueden ofrecer. En este sentido, se debe fortalecer aspectos relacionados a la implementación de TIC durante los procesos de enseñanza-aprendizaje, pero precautelando que tales tecnologías sean las más acordes a los temas tratados, es decir, y tal como se señaló en el marco teórico y en el análisis de las tablas, no se trata de la aplicación gratuita de las TIC, sino de emplearlas acomodándolas a fines plenamente pedagógicos. Otra particularidad que hay que destacar es que son los propios estudiantes quienes exigen a sus maestros que hagan de sus clases una práctica mucho más dinámica, dando a entender que el mecanismo adecuado sería la utilización de las TIC. Conviene recordar que los adolescentes y jóvenes sienten una gran afinidad por los medios tecnológicos, llegando al punto de convertirlos en parte de su cotidianidad, por lo que mal hace un maestro al pretender desligar su materia de los medios tecnológicos e informáticos,

recordando además que la sociedad de conocimiento con sus factores instrumentales y pragmáticos precisan para la evaluación la entrada en este mundo, sin desmerecer la labor crítica en la que pueden asentarse tanto estudiantes como docentes (Giroux, 2001). Desde ya puede adelantarse que la propuesta de mejoramiento que se derive de la presente investigación deberá hacer hincapié, fundamentalmente, en la falencia aquí detectada.

Con respecto a la atención que los docentes le otorgan a aquellos estudiantes con necesidades especiales, en líneas generales se puede hablar de una valoración medianamente positiva, evidenciándose con ello el cambio de época en que estamos inmersos y que se traduce en la manera más humana, solidaria, tolerante y comprometida con que los docentes enfrentan a aquellos estudiantes con aprendizajes diferentes o con particulares exigencias. Si los propios docentes son conscientes de que todavía es insuficiente lo que se hace en las aulas para paliar las exigencias de ciertos estudiantes, entonces son los directivos y entidades gubernamentales las que deberían preocuparse por crear esas condiciones. Conviene recordar que por lo general los profesores tienen bajo su responsabilidad los aprendizajes de un número significativo de estudiantes, por lo que muchas veces les resulta una responsabilidad mayor y una carga el solucionar las necesidades especiales de ciertos alumnos. Ahí fuera bueno contar con el respaldo de un equipo adicional de especialistas en las áreas donde tales estudiantes presentan problemas. Sin embargo, es también deber de los docentes el desarrollar actividades que contribuyan a mejorar esta situación, por lo que es recomendable atender a los estudiantes con dificultades de manera más personalizada, o afianzar la comunicación con los padres de aquellos chicos con dificultades, que de alguna manera logren las oportunidades de participación en el núcleo familiar y en la comunidad (Dirección de Educación de Uruguay, 2000).

En cuanto a la aplicación de normas y reglamentos, se puede constatar que los docentes toman muy en serio el cumplimiento de las normas institucionales, además de que las prácticas educativas al interior de la institución se rigen en base al conocimiento y cumplimiento de las normativas establecidas, lo que a su vez permitiría que las actividades se desarrollen en un marco de lineamientos claros. Tanto la coevaluación así como la evaluación del directivo confirmaron esta situación, constatándose con ello que los docentes cumplen todas aquellas normativas claves para el buen desempeño profesional. Así, dan muestra de ser

responsables en el cumplimiento de normas, razón por la cual tienen el valor moral de exigir cumplimiento de normativas a sus propios estudiantes al momento en que sea necesario. No obstante, un aspecto que fue valorado medianamente fue que los docentes no estarían ubicando los conflictos que se les presentan durante el trabajo, en el terreno estrictamente profesional, es decir, a criterio de ciertos directivos existirían docentes que confunden las exigencias que pueden darse en el trabajo, pongamos el caso de desacuerdos metodológicos entre directivos y profesor, con razones de índole personal, confusión que puede generar una barrera para los mejoramientos educativos. Los docentes, por lo tanto, deberían diferenciar entre lo que es obligación de los directivos, esto es, supervisar la correcta metodología, y aspectos de índole personal que no vienen al caso.

En la relación con la comunidad, se autoevalúan con puntuaciones altas en lo que tiene que ver con la colaboración en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI; en la apertura al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad; en la participación en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad; así como en la participación de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario. Características que, tal como se señaló en el marco teórico, se encuentran relacionadas con lo establecido en los Estándares de Calidad del Ministerio de Educación, donde se apunta a la necesidad que “el docente participe en forma colaborativa con otros miembros de la comunidad educativa”. Con ello se constata que los docentes dan cumplimiento a los requerimientos educativos.

Con respecto a la disposición al cambio en educación manifestada por los profesores, la coevaluación evidenció resultados positivos en todos los aspectos concernientes a esta dimensión, destacándose aquellos que tienen que ver con la identificación personal de los maestros y maestras con las actividades que realizan, es decir, los docentes están comprometidos con los cambios que se requieren para alcanzar aquella educación de calidad, crítica y humanística necesaria para transformar la sociedad. En líneas generales se puede señalar que está cerca el momento en que la predisposición al cambio de los docentes alcance su punto óptimo, sólo se requiere que las autoridades, tanto institucionales como gubernamentales, respalden al docente con capacitaciones y cursos motivacionales que afiancen aún más su involucramiento con el cambio educativo, pues se puede tener una verdadera predisposición al cambio, pero si no se respalda tal voluntad

con otros mecanismos como buena infraestructura, salarios justos y capacitaciones adecuadas y constantes, difícilmente tales cambios puedan darse en un tiempo cercano, que es lo que la educación en nuestro país necesita.

Con respecto al desarrollo emocional que mostrarían los docentes, se destacan aquellos aspectos que señalan que el docente trata a los otros profesores con respeto, que propicia la tolerancia a las personas diferentes y que siente una gran gratificación al momento de mantener relaciones afectivas con los colegas profesores. Tales resultados nos sirven para constatar que la situación emocional por la que pasan los docentes es la más adecuada para desempeños profesionales óptimos, pues el docente siente que su accionar se encuentra respaldado por el de sus compañeros de profesión, es decir, todos se encaminarían mancomunadamente a la consecución de los objetivos educativos previstos.

En la observación de la clase impartida por nueve docentes se detectó como aspecto negativo que la mayoría de docentes no realizó una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar; lo que estaría en contradicción con los postulados del aprendizaje significativo, el cual señala la necesidad de realizar previamente un diagnóstico de la situación actual en que se encuentra el estudiante, para a partir de ahí proceder a la enseñanza de nuevos contenidos. Con respecto a la manera cómo se desarrolla el proceso enseñanza-aprendizaje, se observó una escasa adaptación de espacios y recursos en función de las actividades propuestas, poco uso de recursos didácticos o ejemplos anecdóticos para facilitar el aprendizaje de los alumnos. Con ello se crea una barrera entre los contenidos y el natural interés de los estudiantes por aprender, pues a estos últimos se los suele ganar a través de historias interesantes o anecdóticas que les sirvan para contextualizar los temas tratados por el docente a una realidad que les resulte cercana y entrañable. Los buenos docentes son aquellos que hacen de los procesos de enseñanza-aprendizaje una experiencia agradable que el estudiante quiere repetir.

En relación a la evaluación de las competencias gerenciales que caracterizan al directivo, la evaluación que realizaron los miembros del Consejo Directivo, evidenció que al directivo no le gusta consultar al Consejo Directivo o Técnico antes de tomar decisiones importantes para la institución, lo que determina que al factor administrativo no se le brinda la importancia debida (Ramírez Cavassa, 2004).

Además, se evidencia que el directivo sólo a veces tiene la capacidad de transformar los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia con la comunidad escolar. Desde el punto de vista del supervisor, el rector no hace un seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo, así como al hecho que no estaría promoviendo de manera satisfactoria la innovación y la investigación pedagógica, situación que podría explicar el uso deficiente que en la institución se hace de las TIC en los procesos de enseñanza – aprendizaje, razón por la cual será más que justificado el involucrar en el plan de mejoramiento al propio directivo, más aún cuando dicho plan será presentado como una alternativa de solución al deficiente uso de las TIC en los salones de clase de la institución investigada.

Finalmente, sobre las competencias de liderazgo (Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, 2008) que caracterizan al directivo, se puede observar que hay valoraciones positivas en aspectos como: comunicación permanente con la comunidad educativa y, apoyo al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad; con estos primeros aspectos se puede verificar que el directivo tiene aptitudes para coordinar el trabajo con la comunidad escolar. Sin embargo, aunque el directivo colabora con la comunidad, no siempre mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad, y una de las razones que podrían estar contribuyendo a esta deficiente relación, es la apuntada por los estudiantes, esto es, se observa que muy pocas veces la rectora reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, aspecto problemática pues característica del verdadero líder es elevar la autoestima de quienes están bajo su liderazgo.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. En cuanto al objetivo general del trabajo de investigación se ha cumplido completamente, puesto que, se ha realizado un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales de docentes y directivos del Colegio Nacional Técnico Solano, por medio, de la presentación de resultados de las encuestas realizadas a rector, docentes, estudiantes y padres de familia.
2. Se ha logrado recoger importante información bibliografía relacionada al tema de investigación, lo que permitió, fortalecer el marco conceptual realizado y fundamentar teóricamente el análisis e interpretación de la información de campo. En cuanto a la autoevaluación de los docentes, el puntaje fue de 9,19, la coevaluación de los docentes fue de 9,60, la evaluación de los docentes por el rector o director fue de 9.46, la evaluación de los docentes por los estudiantes fue de 21.77 / 24 y la evaluación de los docentes por padres de familia fue de 14.28 / 16. La observación de la clase impartida sobre 30 puntos fue de 20.69.
3. El desempeño profesional docente del Colegio Nacional Técnico Solano dan un promedio de 73.81 sobre 100, sin hacer hincapié en ningún aspecto preciso y particular de la baja puntuación pues este resultado es un promedio de la suma de varios aspectos en que los actores educativos dan su punto de vista para puntuar a los profesores como excelente.
4. Respecto a la autoevaluación de la rectora se obtuvo una puntuación de 18.82 / 20, la evaluación de la rectora por el consejo directivo fue de 15.32 / 20, la evaluación de la rectora por el consejo estudiantil fue de 16.94 / 20, la evaluación de la rectora por el comité central de padres de familia fue de 18.70 / 20 y por la supervisora fue de 11.67 / 20, la más baja.
5. El desempeño profesional directivo de la rectora del Colegio Nacional Técnico Solano tras ser evaluado por ella misma y los otros actores educativos se encuentra un promedio de excelente con una puntuación de 81.47. Sin embargo, en él se encuentran algunos aspectos negativos muy marcados y

específicos que tienen que ver concretamente con la falta de involucramiento de la institución educativa

6. En promedio el desempeño profesional docente y el desempeño directivo tiene una calificación promedio de 77.63 puntos que lo ubica en la categoría B de mediano.
7. En base a las respuestas dadas tanto por directivos como por estudiantes se pudo constatar que los docentes no están aprovechando suficientemente el entorno natural y social cercano al estudiante y la institución con la finalidad de propiciar su aprendizaje, con lo cual muchos de los contenidos que son impartidos durante la clase se vuelven totalmente lejanos a los estudiantes pues no logran relacionarlos con experiencias cotidianas y cercanas.
8. A criterio de los directivos, quienes valoraron medianamente este aspecto, los docentes no están ubicando los conflictos que se les presentan durante el trabajo, en el terreno estrictamente profesional, es decir, existen docentes que confunden las exigencias que pueden darse en el trabajo, pongamos el caso de desacuerdos metodológicos entre directivos y profesor, con razones de índole personal, confusión que puede generar una barrera para los mejoramientos educativos.
9. En la observación de la clase impartida por nueve docentes se detectó como aspecto negativo que la mayoría de docentes no realizó una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.
10. La propuesta que se pone a consideración en el presente trabajo de investigación trata de mejorar los bajos niveles en cuanto a la utilización de las Tecnologías de la Comunicación y la Información (TIC) en los procesos de enseñanza aprendizaje.

RECOMENDACIONES

1. La Universidad Técnica Particular de Loja debe mantener este tipo de investigaciones de tal manera que contribuyan al estudio de aquellas problemáticas relacionadas a la evaluación de la calidad del desempeño profesional y con ello, contribuir al mejoramiento de la calidad en los centros educativos del país.
2. Cada uno de los resultados obtenidos y presentados a manera de tablas, y posteriormente analizados por el investigador deberían ser presentados por medio de un informe a todo el Colegio Nacional Técnico Solano, con el fin de establecer los mecanismos que ayuden a solucionar los problemas relacionados a la evaluación del desempeño profesional docente.
3. Se recomienda efectuar una investigación particular para los desempeños de cada docente para saber por qué no se ha dado una utilización cabal y constante de las TICs. Tales resultados respaldarían al Plan de Capacitación en uso de las TIC que se pretende implementar en la institución.
4. Es importante tener en cuenta que el resultado general de los docentes requiere un trabajo en conjunto con las autoridades para emprender el mejoramiento de la calidad educativa a través de programas educativos en TIC que estimulen y potencien el nivel académico de los estudiantes.
5. Se recomienda tener un acercamiento entre las autoridades como son la rectora, el supervisor y el consejo estudiantil para plantear alternativas de mejoramiento del desempeño de la gestión institucional. Así mismo, la comunidad educativa debe ser involucrada en dichas sesiones de trabajo.
6. Se recomienda a docentes, directivos y padres de familia del Colegio Nacional Técnico “Solano” el relacionar los aprendizajes con el entorno social y natural de los estudiantes, para lo cual, una alternativa idónea sería el realizar excursiones periódicas a zonas naturales o históricas afines a las materias impartidas.
7. Se recomienda a docentes y directivos el crear un plan de convivencia laboral, donde queden claras las responsabilidades y derechos de cada uno de los participantes en los procesos de enseñanza, con el fin de evitar malos

entendidos y, más bien, enfocarse exclusivamente en los aspectos académicos.

8. A los docentes se les recomienda el otorgar un tiempo prudencial al inicio de cada clase para desarrollar un diagnóstico previo que dé una visión precisa del estado en que están los estudiantes con respecto al tema a tratarse.
9. Se recomienda ejecutar en el tiempo más cercano (si es posible en el mes de marzo del año 2013) un “Plan de Capacitación docente en el uso de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) en la educación, en el Colegio Nacional Técnico Solano, año lectivo 2012 -2013”.
10. A pesar de haber obtenido una calificación de muy bueno, se recomienda a los directivos y profesores del Colegio Nacional Técnico Solano, evaluarse nuevamente dentro del tiempo prudencial de un año para constatar si la Propuesta de mejoramiento ha significado una transformación para bien en el desempeño docente y directivo.

8. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. TÍTULO

“Plan de Capacitación docente en el uso de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la educación, en el Colegio Nacional Técnico Solano, año lectivo 2012 -2013”.

2. JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta encuentra su justificación en razón que en la Evaluación al Desempeño Docente efectuada en el Colegio Nacional Técnico Solano, tanto docentes, estudiantes, y directivos evidenciaron que el uso que los profesores están haciendo de las Tecnologías de la Información (TIC) se estaría encaminando más hacia un acompañamiento circunstancial de los procesos de aprendizaje que a una verdadera herramienta de motivación a la adquisición de conocimientos por parte de los estudiantes, situación que se contradice con el interés que estos últimos manifiestan hacia todo lo que tiene que ver con la tecnología y lo audiovisual.

Con ello se estaría desaprovechando las grandes oportunidades que las TIC ofrecen y que pueden llevar a convertirlas en verdadera Tecnologías Educativas, las que brindarían recursos y técnicas novedosas de acceder y mejorar el aprendizaje y la expresión creativa de la mayoría de áreas del conocimiento.

No sólo es relevante el aprendizaje de la Informática en sí, sino también su aprovechamiento para las áreas curriculares. Es factible imaginar cómo materias como la Historia, la Geografía, las Ciencias Naturales o las Matemáticas podrían verse enriquecidas si se las respalda con los medios informáticos y con las últimas herramientas tecnológicas. Vale recordar lo señalado por Chumpitaz (2005), en el sentido que nunca como hoy ha existido tanta cantidad de recursos informáticos para convertir el aprendizaje en algo dinámico y significativo. Lo cuestionable, entonces, es que los docentes de la institución investigada deleguen a sus estudiantes la aplicación de tan novedosas herramientas y, con ello, permitan que se haga un uso a medias de las mismas, y que se las reduzca a instrumentos para el simple copiar y pegar de información. En tal razón, deben ser los maestros quienes deben mostrar un dominio de las TIC, al menos, en sus aplicaciones pedagógicas, para lo cual sería necesario que se les capacite en el conocimiento básico de las tan variadas tecnologías (internet, in focus, video, youtube, etc.)

Por tal motivo, lograr que los profesores reflexionen, investiguen y comprendan cómo los estudiantes de hoy están aprendiendo a partir de la presencia cotidiana de la tecnología es, según el primer paso para una transformación educativa tendiente hacia la tecnologización.

El no aplicar la presente propuesta de mejoramiento educativo puede derivar en una baja del nivel de la calidad de enseñanza que se está generando en la institución investigada, razón por la que urge su inmediata ejecución. En razón de todo lo expuesto se realiza una propuesta bastante sólida orientada a generar una actitud positiva hacia el cambio.

Finalmente, las nuevas exigencias requieren formar al profesorado para reflexionar sobre contenidos tecnológicos. Generalmente, las iniciativas de capacitación resultan voluntarias o de equipos docentes de las escuelas. Si se pretende que exista un mayor impacto en el aprendizaje a partir de las TIC, es menester generar propuestas amplias que hagan énfasis en el docente, pues es él quien es el nexo entre los conocimientos y los estudiantes.

3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo General:

Fortalecer en un 60% y en un plazo de 6 meses las capacidades técnicas de los docentes en el manejo de recursos y herramientas informáticas, audiovisuales y tecnológicas básicas para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

Objetivos específicos:

- Dotar de los fundamentos teóricos, metodológicos y prácticos con respecto a la informática básica y el uso del Internet a los docentes del Colegio Técnico Solano a través de Talleres a desarrollarse en el lapso de 3 meses.
- Promover en los docentes, el aprovechamiento pedagógico de diverso material audiovisual (videos, software), para ser aplicado en las horas de clase e implementado en el currículo.
- Evaluar el impacto de los Talleres de Capacitación en TICs en los procesos de enseñanza-aprendizaje llevados a cabo en los 2 meses inmediatos a la ejecución de los mismos.

4. ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	RESPONSABLE	FECHA	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
1.- Presentación de la propuesta a directivos y docentes del plantel	Entrega del informe	Equipo planificador	1-03-13	Fotocopias, Documentos con firma de recibido, actas
	Recepción de las sugerencias	Equipo planificador	8-03-13	Fotocopias, Documentos con firma de recibido, actas
	Contratación de los capacitadores	Equipo planificador	18-03-13	Fotocopias, contratos.
	Socialización de la propuesta entre docentes y directivos	Equipo planificador	21-03-13	Fotografías, copias, informes.
2. Desarrollo de 8 Talleres de capacitación docente en el uso de las TIC en los procesos de enseñanza – aprendizaje.	<i>Taller 1:</i> Diagnóstico de la situación. El desaprovechamiento de las TIC en los procesos de enseñanza – aprendizaje.	Profesional capacitador	6-04-13	Video, grabaciones, informes, actas, facturas, diapositivas, material pedagógico utilizado por los capacitadores y participantes
	<i>Taller 2:</i> Los principios del desarrollo docente mediante el uso de las TIC.	Profesional capacitador	7-04-13	Video, grabaciones, informes, actas, facturas, diapositivas, material pedagógico utilizado por los capacitadores y participantes
	<i>Taller 3:</i> Ubicación y revisión de material audiovisual con contenido pedagógico (Internet, DVD, videojuegos)	Profesional capacitador	13-04-13	Video, grabaciones, informes, actas, facturas, diapositivas, material pedagógico utilizado por los capacitadores y participantes
	<i>Taller 4:</i> Proceso de descarga de videos, películas y material audiovisual en internet con contenido pedagógico. Edición de imagen y sonido.	Profesional capacitador	14-04-13	Video, grabaciones, informes, actas, facturas, diapositivas, material pedagógico utilizado por los capacitadores y participantes
	<i>Taller 5:</i> Creación de blogs y páginas interactivas con aplicación pedagógica.	Profesional capacitador	20-04-13	Video, grabaciones, informes, actas, facturas, diapositivas, material pedagógico utilizado por los capacitadores y participantes
	<i>Taller 6:</i> Presentación de los blogs creados por los docentes participantes en los talleres. Mejoramiento de las propuestas.	Profesional capacitador	21-04-13	Video, grabaciones, informes, actas, facturas, diapositivas, material pedagógico utilizado por los capacitadores y participantes
	<i>Taller 7:</i> Integración de las TIC en la Planificación Curricular. Adaptación a las	Profesional capacitador	27-04-13	Video, grabaciones, informes, actas, facturas,

	especificidades de las materias y disciplinas.			diapositivas, material pedagógico utilizado por los capacitadores y participantes
	<i>Taller 8:</i> Repaso a cada uno de los talleres. Evaluación. Cierre.	Profesional capacitador	28-04-13	Video, grabaciones, informes, actas, facturas, diapositivas, material pedagógico utilizado por los capacitadores y participantes
3. Incorporación de las TIC en el Plan Anual del Colegio Técnico Solano	Revisión del Plan Anual 2013-2014 y de las TIC más acordes para ser implementadas en dicho Plan.	Equipo planificador	6-05-13	Actas de sesión, copias, informes.
	Elaboración del Plan Anual incorporando las TIC.	Docentes y equipo planificador	13-05-13	Plan anual
	Socialización entre estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa	Docentes y equipo planificador	20-05-13	Fotografías
4. Evaluación	Observación a la práctica docente	Docentes y equipo planificador	16-09-13	Fichas de observación firmadas
	Entrevista y encuesta a los estudiantes	Docentes y equipo planificador	23-09-13	Entrevistas y encuestas firmadas
	Análisis de los resultados	Docentes y equipo planificador	7-10-12	Copias, documentos.
	Informe de resultados	Equipo planificador	14-10-10	Copias, documentos.

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPECIAL

El Colegio Nacional Técnico Solano está ubicado en la parroquia Déleg, provincia del Cañar. La institución tiene 22 años de fundación. Cuenta con 108 estudiantes y con una plantilla docente de 10 profesores. Tiene solamente una especialización: Comercio y Administración, especialidad en Contabilidad. Posee una infraestructura mediana, áreas verdes, salones de clase con buen acabado, laboratorio de computación.

El nivel socio-económico de los estudiantes es bajo. La mayoría de los estudiantes tienen a sus padres en el extranjero, situación que sin duda influye en su desempeño académico.

6. POBLACIÓN OBJETIVO

La población objetivo de la presente propuesta de mejoramiento serán los 10 docentes que laboran en la institución, pues es a ellos a quienes se dirigirán los respectivos talleres de capacitación y quienes serán los beneficiarios directos de los conocimientos impartidos y quienes, a su vez, pondrán en práctica las TIC en las aulas. A su vez, los estudiantes serán los beneficiarios indirectos de la capacitación impartida a sus maestros, pues sus aprendizajes se verán reforzados con la utilización de las herramientas tecnológicas acordes a sus gustos y expectativas.

7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Recursos humanos:

- Investigador
- Equipo planificador
- Autoridades y docentes del Colegio.
- Estudiantes
- Profesionales capacitadores

Recursos tecnológicos:

- Computadoras
- Proyector
- Calculadora
- Televisor
- Celulares
- DVD

Recursos materiales:

- Material de oficina
- Papelería
- Escritorios, sillas, mesas de trabajo

Recursos físicos:

- Salón de reuniones
- Aulas
- Infraestructura del Colegio Técnico Solano

Recursos económicos:

- Recursos propios del investigador
- Financiamiento por parte del Colegio
- Ministerio de Educación

Recursos organizacionales:

- Planta docente del plantel
- Departamento de Planificación

8. PRESUPUESTO

CONCEPTO	PRESUPUESTO
Pago a los profesionales capacitadores	\$500
Movilización y viáticos	\$200
Material de trabajo	\$200
Lunch en los talleres	\$200
Papelería	\$50
Fotocopias	\$30
Imprevistos varios	\$50
TOTAL	\$1.230

Entre las líneas de gestión de financiamiento que se pretenden implementar se encuentran las siguientes:

- Autofinanciamiento por parte del propio investigador.
- Recursos derivados del presupuesto anual del Colegio Técnico Solano.
- Inversión de los propios docentes que serán capacitados.
- Comité de profesores.

9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

ACTIVIDAD	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Entrega del informe								
Recepción de las sugerencias								
Contratación de los capacitadores								
Socialización de la propuesta entre docentes y directivos								
Taller 1								
Taller 2								
Taller 3								
Taller 4								
Taller 5								
Taller 6								
Taller 7								
Taller 8								
Revisión del Plan Anual 2013-2014								
Elaboración del Plan Anual incorporando las TIC.								
Socialización entre estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa								
VACACIONES								
Observación a la práctica docente								
Entrevista y encuesta a los estudiantes								
Análisis de los resultados								
Informe de resultados								

Fuente: Colegio Nacional Técnico Solano

Elaborado: Remigio Urgilés

10. BIBLIOGRAFÍA DE LA PROPUESTA

Azinián, H. (2009). *Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en las prácticas pedagógicas*. Buenos Aires: Centro de Publicaciones educativas y material didáctico.

Chumpitaz, L. (2005). *Informática aplicada a los procesos de enseñanza aprendizaje*. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad católica del Perú .

Galvia Panqueva, G. (2004). *Fundamentos de Tecnología educativa*. San José: Euned.

González, E. (2007). *Introducción temprana a las TIC: Estrategias para educar en un uso responsable en educación infantil*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia de España.

Pons, J. (2010). *Políticas educativas y buenas prácticas con TIC*. Madrid: Editorial Graó.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alcara, D. (2007). *Modelo para autoevaluar la práctica docente*. Madrid: s.p.i.
2. Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Nacional.
3. Asamblea Nacional. (2011). *LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL*. Quito: REGISTRO OFICIAL.
4. Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2005). *La Comercialización de los Servicios Educativos. Retos y oportunidades para las instituciones de educación superior*. México: Anuiés.
5. Barry, M. (2005). *Los docentes son importantes: atraer, formar y conservar a los docentes eficientes*.
6. Borrel, E., & Chavarría., X. (2003). *Evaluación de Centros Educativos. aspectos nucleares*. Catalunya.: Editorial UOC .
7. Castellanos Castillo, J. R., & Castellanos Machado, C. A. (n.d. de Mayo de 2010). *Todo en eumed.net*. Recuperado el 20 de octubre de 2012, de Todo en eumed.net: <http://www.eumed.net/ce/2010a/cccm2.htm>
8. Castillo Arredondo, S. (2002). *Compromisos de la Evaluación Educativa*. Madrid: Pearson Educación S.A.
9. Consejo de universidades. (2000). *Guía de evaluación de servicios. Plan nacional de evaluación de la calidad de las universidades*. Catalunya.: Secretaria general técnica.
10. Cortázar, J. M. (2002). *La Evaluación de las instituciones educativas. tendencias conceptos y modelos*. Caracas: Latina.
11. Díaz, M. d. (2001). Modelos académicos de evaluación y mejora en la enseñanza superior. *Revista de Investigación Educativa*.
12. Didou Aupetit, S., & Mendoza Rojas, J. (2005). *La comercialización de los servicios educativos. Retos y oportunidades para las instituciones de Educación Superior*. México D.F.: ANUIES.
13. El Mercurio. (10 de diciembre de 2009). El turno de la evaluación toca a directores y rectores. *El turno de la evaluación toca a directores y rectores*, pág. n.d.

14. Enrique, M. T. (2000). *Evaluación de la Calidad asistencial del servicio de ayuda a domicilio*. Murcia.
15. Escuela Superior Politécnica del Chimborazo. Comisión de evaluación interna. (2008). *Evaluación a directivos administrativos*. Riobamba.: s.p.i.
16. Estévez García, J. F., & Pérez García, M. J. (2007). *Sistema de Indicadores para el diagnóstico y seguimiento de la educación superior en México*. México: Editorial Anuies.
17. Ferreyra, H., & Peretti, G. (2006). *Diseñar y gestionar una educación auténtica. Desarrollo de competencias en escuelas situadas*. Buenos Aires.: Noveduc.
18. Filmus, D. (. (1999). *Los Condicionamientos de la Calidad Educativa*. Buenos Aires.: Ediciones Novedades Educativas.
19. Fondo de Cultura Económica. Secretaría de Educación Pública. (2005). *Equidad, Calidad e innovación en el Desarrollo Educativo Nacional*. México: Colección Editorial del Gobierno del Cambio.
20. García Ramos, J. M. (2002). La Calidad de las Instituciones Educativas y Algunas de sus Dimensiones Básicas. *La Ley de Calidad*.
21. Giroux, H. A. (2001). Los profesores como intelectuales transformativos. *Docencia*.
22. González E.Luis, E., & Ayarza E., H. (1998). *Calidad, evaluación institucional y acreditación en la educación superior en la región Latinoamericana y del Caribe*. Santiago de Chile.: s.p.i.
23. Gwartz, S., & de Podestá, M. (2007). *Mejorar la gestión directiva en la escuela*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
24. Harf, R., & Azzerboni, D. (2010). *Estrategias para la acción directiva. Condiciones para la gestión curricular y el acompañamiento pedagógico*. Buenos aires: Ediciones Novedades educativas.
25. Instituto para la investigación educativa y el desarrollo pedagógico IDEP. (2006). *Utilidad de la evaluación de competencias para los docentes y la política educativa*. Bogotá: Bogotá D.C.
26. Mañú, M. (2005). *Equipos Directivos. Para centros educativos de Calidad*. Madrid.: Rialp, S.A.

27. Marcano, N., & Finol de Franco, M. (Septiembre de 2007). *Revista Venezolana de Gerencia*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2012, de Competencias personales y gerenciales de los Directores y Subdirectores de Educación Básica:
<http://www.scielo.org>
28. Marín, P. (2008). *Desarrollo del índice de calidad, de gestión educativa. Educación Evaluación de la Calidad de la gestión educativa*. n.d.: s.p.i.
29. Medina Martínez, S., & Marveya Villalobos, E. (2006). *Evaluación Institucional*. México: s.p.i.
30. Ministerio de Educación . (2008). *Ministerio de Educación. Evaluación nacional de desempeño laboral docentes y directivos docentes*. Bogotá: s.p.i.
31. Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador. (16 de Junio de 2006). *Hacia el Plan Decenal de Educación del Ecuador 2006-2015*. Recuperado el 16 de Octubre de 2012, de
http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Ecuador/Ecuador_Hacia_Plan_Decenal.pdf
32. Ministerio de Educación Chile. (2007). *Evaluación de desempeño. Manual para la elaboración y evaluación de compromisos*. Santiago de Chile.: Quebecor World S.A.
33. Molina, C. C. (2004). *Gestión y Evaluación de Calidad Referentes para la acreditación*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
34. Montenegro, A. I. (2007). *Evaluación del Desempeño docente. fundamentos modelos e instrumentos*. Bogotá: Cooperativa editorial magisterio.
35. Morán Oviedo, P. (2006). *La docencia como formación profesional*. México D. F.: Hispanoamericana.
36. Murillo, R. M. (2007). La Evaluación del Desempeño Docente: Objeto de Disputa y Fuente de Oportunidades en el Campo Educativo. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 3.
37. Navarro Chavarria, E., & Closa Borell, X. (2003). *Evaluación de Centros Educativos. aspectos nucleares*. Catalunya.: Editorial UOC.
38. OCDE. (2005). *Política de educación y formación, Los docentes son importantes. atraer, formar y conservar a los docentes eficientes*. s.p.i.
39. Pérez, J. R., López, R., Peralta, M., & Municio, P. (2001). *Hacia una Educación de Calidad. Gestión, Instrumentos y Evaluación*. Madrid: Narcea Ediciones.

40. Plácido, D. M. (2008). *Desarrollo del índice de calidad, de gestión educativa. Educación Evaluación de la Calidad de la gestión educativa*. n.d.: s.p.i.
41. Poggi, M. (2001). *La formación de directivos de instituciones educativas. algunos aportes para el diseño de estrategias*. Buenos aires: s.p.i.
42. Ramírez Cavassa, C. (2004). *La gestión administrativa en las instituciones educativas*. México D. F.: Grupo Noriega editores.
43. Rosales, M. (2000). *¿Calidad sin liderazgo?* Madrid: Contexto Educativo.
44. Ruiz, J. (2004). *Cómo hacer una evaluación de Centros Educativos*. Madrid.: Narcea.
45. Samuel., G. P. (2002). *Instituciones Educativas para la calidad total*. Madrid.: La Muralla S.A.
46. Secretariado de Publicaciones de la Universidad de Sevilla. (2000). *Construyendo el Cambio: Perspectivas y Propuestas de Innovación Educativa*. . Madrid.
47. Seijas Díaz, A. (2002). *Evaluación de la Calidad en centros educativos*. Coruña (España).
48. Senlle, A., & Gutierrez, N. (2005). *Calidad en los Servicios Educativos*. España.: Ediciones Diaz Santos.
49. Silva Laya, M. (2006). *La calidad Educativa de las Universidades Tecnológicas. Su relevancia, su proceso de formación y sus resultados*. México.: Anuies.
50. Tejedor Tejedor, F. (2003). Un modelo de evaluación del profesorado universitario. *Revista de Investigación Educativa*.
51. Torranzos, L. (2005). *Evaluación y calidad*. Madrid: Revista Iberoamericana de educación.
52. UNESCO . (2006). El curriculum como medio para alcanzar la calidad. *Prelac. Proyecto regional de educación para América latina y el Caribe.*, 32.
53. Universidad Nacional Autónoma de México. (2004). *La evaluación de la docencia en la universidad. perspectivas desde la investigación y la intervención profesional*. México: s.p.i.
54. Vaillant, D. (2009). *Desarrollo profesional docente. ¿cómo se aprende a enseñar?* Madrid.: Narcea S.A.,

55. Valdés Veloz, H. (23-25 de mayo de 2000). *Organización de estados Iberoamericanos. para la educación la ciencia y la cultura*. Recuperado el 20 de enero de 2012, de Organización de estados Iberoamericanos para la educación la ciencia y la cultura: <http://www.oei.es/de/rifad01.htm>
56. Vicerrectorado de Ordenación Económica e Innovación Educativa. (2007). *Actividades de los grupos de formación del profesorado de la universidad de Cádiz*. Cádiz: s.p.i.
57. Weinstein, J. (2002). Profesionalización y liderazgo de los directores. *PEL. Pensamiento educativo. revista de investigación educacional latinoamericana.*, 57.
58. Zabalza, M. (1996). *Calidad en la educación infantil*. Madrid: Narcea.

9. ANEXOS

ANEXO Nº 1

Instrumentos investigativos

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

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	Valoración				
	1	2	3	4	5
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto.					
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.					
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.					
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidad 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 la vida futura de los estudiantes.					
2.16	Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17	Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18	Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19	Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20	Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21	Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22	Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23	Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24	Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1	Analizar.					
2.24.2	Sintetizar.					
2.24.3	Reflexionar.					
2.24.4	Observar					
2.24.5	Descubrir.					
2.24.6	Exponer en grupo.					
2.24.7	Argumentar.					
2.24.8	Conceptualizar.					
2.24.9	Redactar con claridad.					
2.24.10	Escribir correctamente.					
2.24.11	Leer comprensivamente.					
2.24.12	Escuchar.					
2.24.13	Respetar.					
2.24.14	Consensuar.					
2.24.15	Socializar.					
2.24.16	Concluir.					
2.24.17	Generalizar.					
2.24.18	Preservar.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

3.10	Me preocupo por que mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11	Demuestro seguridad en mis decisiones.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	Valoración				
	1	2	3	4	5
4.1	Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.				
4.2	Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.				
4.3	Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.				
4.4	Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.				
4.5	Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.				
4.6	Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.				
4.7	Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.				
4.8	Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.				
4.9	Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.				
4.10	Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre 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 cumplo las normas académicas e institucionales.				
5.3	Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto				
5.4	Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.				
5.5	Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.				
5.6	Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.				
5.7	Planifico mis clases en función del horario establecido.				
5.8	Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.				
5.9	Llego puntualmente a todas mis clases.				
5.10	Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.				

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	Valoración				
	1	2	3	4	5
6.1	Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.				
6.2	Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.				
6.3	Colaboro en la administración y ejecución de tareas extracurriculares.				
6.4	Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.				
6.5	Comparo con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.				
6.6	Colaboro con 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 Cumpro con 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

NOMBRE DEL DOCENTE EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN El docente:	Valoración				
	1	2	3	4	5
3.1 Propone nuevas iniciativas de trabajo.					
3.2 Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.					
3.3 Colabora con la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.					

3.4 Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.					
---	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Fecha de evaluación: _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

NOMBRE DEL DOCENTE EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA En promedio el docente de su institución:	Valoración				
	1	2	3	4	5
1.1 Toma en cuenta las sugerencias, opiniones, y criterios de los estudiantes.					
1.2 Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.					
1.3 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 a las opiniones diferentes.					
1.5 Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecúa 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 en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.8 Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES En promedio, el docente de su institución:	Valoración				
	1	2	3	4	5
2.1 Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2 Propicia la no discriminación a los compañeros.					
2.3 Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4 Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
2.5 Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de 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 requiere.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	Valoración
---	------------

En promedio, el docente de su institución:	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 lo 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 los trabajos y pruebas calificadas 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 enfrentan en la vida diaria.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	Valoración				
En promedio, el docente de su institución:	1	2	3	4	5
5.1 Participo 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!

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

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

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

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

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

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 la relación que existe 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 Adecúa los temas a los intereses de los estudiantes.					
1.7 Utiliza las tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.8 Desarrolla en los estudiantes las siguientes habilidades:					
1.8.1 Analizar.					
1.8.2 Sintetizar.					
1.8.3 Reflexionar.					
1.8.4 Observar.					
1.8.5 Descubrir.					
1.8.6 Redactar con claridad.					
1.8.7 Escribir correctamente.					
1.8.8 Leer comprensivamente.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA El docente:	Valoración				
	1	2	3	4	5
2.1 Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
2.2 Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3 Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4 Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5 Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					

2.6	Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					
-----	---	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de evaluación: _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

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

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

NOMBRE DEL DOCENTE EVALUADO :
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	Valoración
---	-------------------

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de evaluación: _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Matriz evaluación: observación de clase

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad?

Si No

¿Quién aplicó la ficha?

Maestrante Otro

ASIGNATURA DE LA HORA CLASE OBSERVADA

Matemática

Lenguaje

Ciencias Naturales

Ciencias Sociales

Historia

Literatura

Biología

Física

Química

Informática

Inglés

Otras

(Especifique).....

Educación Especial para niños o niñas

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

8º EB

9º EB

10º EB

Bachillerato

1º Bach

2º Bach

3º Bach

OBJETIVO

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

INSTRUCCIONES

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

A. ACTIVIDADES INICIALES

CRITERIOS DE EVALUACIÓN El docente:	VALORACIÓN	
	Si	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 sobre el tema a tratar.		

B. PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE

CRITERIOS DE EVALUACIÓN El docente:	VALORACIÓN	
	Si	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.		

3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país)		
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.		
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
13. Envía tareas.		

C. AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN El docente:	VALORACIÓN	
	Si	No
14. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres)		
15. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
16. Valora la participación de los estudiantes.		
17. Mantiene la disciplina en el aula.		
18. 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: _____

Instrumento para la autoevaluación de los directivos

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

**ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

Instrumento para la Autoevaluación del Rector

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

NOMBRE DEL RECTOR:

OBJETIVO

Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

INSTRUCCIONES

- a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.
- b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.27.	Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28.	Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29.	Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30.	Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31.	Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32.	Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33.	Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34.	Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35.	Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36.	Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37.	Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38.	Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39.	Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40.	Establezco objetivos de trabajo que puedan evaluarse al final del año lectivo.					
1.41.	Defino a las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42.	Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43.	Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.					
1.44.	Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45.	Promuevo la innovación pedagógica					
1.46.	Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios previo el conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
1.47.	Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48.	Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49.	Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50.	Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51.	Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52.	Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53.	Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54.	Controlo adecuadamente al movimiento financiero de la institución.					
1.55.	Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56.	Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57.	Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58.	Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59.	Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.60.	Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61.	Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62.	Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.63.	Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	Valoración				
	1	2	3	4	5
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación con el personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro directamente la 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 aprendizaje de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación: _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**Instrumento para la evaluación de los directivos por parte del Consejo
Directivo o Técnico**

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

Instrumento para la evaluación del Rector por parte del Consejo Directivo o Técnico

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL RECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	Valoración				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del					

establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la Institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo pueden evaluarse al final de año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico, la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informa anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamientos para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiera de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestos, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física 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 Directivo o Técnico, y la participación del personal docente.					
2.3. Organizo con el Consejo Directivo o 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. 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 especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación: _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Instrumento para la evaluación de los directivos por parte del Consejo Estudiantil

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

Instrumento para la evaluación del Rector por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL RECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GENERALES	Valoración				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieran información sobre sus hijos.					
1.14. 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. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades especiales.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación: _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**Instrumento para la evaluación del director por parte del Comité Central de
Padres de Familia**

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

Instrumento para la evaluación del Rector por parte del Comité Central de Padres de Familia

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

NOMBRE DEL RECTOR:

OBJETIVO

Obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

INSTRUCCIONES

- a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.
- b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración:

TABLA DE VALORACIÓN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	Valoración				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al Tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución					
1.17. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución					
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre					

sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación: _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor

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

Instrumento para la evaluación del Rector por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL RECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	Valoración				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. 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 Directivo o Técnico.					
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.12. Realiza seguimientos 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. Entrego 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.	Promuevo la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26.	Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27.	Organiza con el Consejo Directivo o Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.28.	Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29.	Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30.	Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31.	Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32.	Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33.	Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34.	Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35.	Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36.	Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
1.37.	Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38.	Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39.	Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40.	Establece objetivos de trabajo 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 Directivo o Técnico.					
1.53.	Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal,					
1.54.	Controla adecuadamente el movimiento financiera de la institución.					
1.55.	Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56.	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
1.57.	Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58.	Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59.	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60.	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.61.	Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.62.	Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63.	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de					

	financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64.	Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos externos a la institución.					
1.65.	Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación: _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

RECTORA DEL COLEGIO NACIONAL TÉCNICO SOLANO



Fuente: Colegio Nacional Solano
Tomada por: Remigio Urgilés

PROFESOR DEL COLEGIO SOLANO DICTANDO CLASES



Fuente: Colegio Nacional Solano
Tomada por: Remigio Urgilés

PROFESOR DEL COLEGIO SOLANO DICTANDO CLASES

Fuente: Colegio Nacional Solano
Tomada por: Remigio Urgilés

PROFESOR DICTANDO CLASES

Fuente: Colegio Nacional Solano
Tomada por: Remigio Urgilés

ALUMNOS DEL COLEGIO SOLANO LLENANDO ENCUESTAS

Fuente: Colegio Nacional Solano
Tomada por: Remigio Urgilés

ALUMNOS LLENANDO ENCUESTAS

Fuente: Colegio Nacional Solano
Tomada por: Remigio Urgilés

ANEXO Nº 3



**UNIVERSIDAD TÉCNICA
PARTICULAR DE LOJA**
La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, Septiembre del 2012

Lcda.

Ruth Urgilés

RECTORA DEL COLEGIO SOLANO

En su despacho.-

De mi consideración:

La Universidad Técnica Particular de Loja, viene trabajando en varias líneas de Investigación en el ámbito de la Educación, en cooperación interinstitucional con varias Universidades e instituciones relacionadas con aspectos sociales. Además, es interés de nuestra institución en la formación superior, aportar al proceso de investigaciones nacionales que respondan a la necesidad imperiosa de que en el Ecuador se realicen estudios con un alto nivel de impacto en el desarrollo educativo y socio-económico.

Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: "EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BAHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2012 – 2013".

Por lo expuesto, solicito a usted, muy comedidamente, autorice a Ing. Víctor Remigio Urgilés Maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realice dicha investigación en la institución que usted acertadamente dirige.

Es importante indicar, que la UTPL se encuentra apoyando el trabajo de nuestros maestrantes y la labor que desplegarán en esta investigación, puesto que los datos levantados serán utilizados con los fines netamente académicos e investigativos, guardando así la identidad de las personas e instituciones participantes. Una vez que se tenga los resultados analizados, se entregará el debido reporte a su Institución.

Segura de contar con la favorable atención al presente, sin otro particular, me suscribo de usted, expresándole mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,


Dra. Carmen Sánchez L.

COORDINADORA ACADÉMICA DE LA MAestrÍA EN PEDAGOGÍA





COLEGIO NACIONAL TÉCNICO "SOLANO"

TELÉFONO: 3023815
RECTORADO: 302-3823

SOLANO-DÉLEG

CAÑAR-ECUADOR

----- & -----

**ING. RUTH URGILÉS ARCE.
RECTORA (E), DEL COLEGIO
NACIONAL TÉCNICO "SOLANO",
A PETICIÓN VERBAL DE PARTE
INTERESADA.**

CERTIFICA:

Que el Ing. VICTOR REMIO URGILÉS, asistió a este Plantel a realizar un trabajo de investigación, para la Tesis de Maestría con el tema: Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente y Directivo, en las Instituciones de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador durante el año 2012-2013.

Es todo cuanto puedo certificar en apego a la verdad, pudiendo el peticionario hacer uso del presente para los fines que crea conveniente.

Solano, 13 de diciembre de 2012

Atentamente,


Ing. Ruth Urgilés A.
RECTORA (E)



Colegio Nacional
Técnico "Solano"
RECTORADO
Solano - Déleg - Cañar

