



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA

TITULACIÓN DE MAGISTER EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de Educación Básica y Bachillerato del Instituto Tecnológico “Luis Ulpiano de la Torre”, cantón Cotacachi, provincia de Imbabura, durante el año 2011-2012”

TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

AUTOR: Ubidia Gavilanes, Jimmy Vicente

DIRECTORA: Cárdenas Sempértegui, Elsa Beatriz Msc.

CENTRO UNIVERSITARIO IBARRA

2013

CERTIFICACIÓN

Magister

Elsa Beatriz Cárdenas Sempértegui

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado: "Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de Educación Básica y Bachillerato del Instituto Tecnológico "Luis Ulpiano de la Torre", cantón Cotacachi, provincia de Imbabura, durante el año 2011-2012" realizado por el profesional en formación: Ubidia Gavilanes, Jimmy Vicente; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

.

Ibarra, octubre del 2013

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Ubidia Gavilanes, Jimmy Vicente, declaro ser autor (a) del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f)

Ubidia Gavilanes, Jimmy Vicente

CI: 1001533866

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a toda mi familia
que me ayudó en todo el proceso investigativo,
en especial a mi esposa Diana Galindo y a mis
hijos Jimmy Alexis y Andrea Estefanía.

Jimmy Ubidia G.

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento más sentido a la
UTPL en las personas del
Centro Regional de Ibarra, a la asesora
de tesis Msc. Elsa Cárdenas y a mis
compañeros de maestría que dieron
las pautas para terminar la carrera de
Maestría en Pedagogía
que fue bien sacrificada y que al
final rendirá los frutos necesarios
para mejorar el sistema educativo
del Instituto Tecnológico
“Luis Ulpiano de la Torre”

Jimmy Vicente Ubidia Gavilanes

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I	5
MARCO TEÓRICO.....	5
1. Calidad de las instituciones educativas.....	6
1.1 La Educación	6
1.2 Institución Educativa.....	7
1.3 La calidad como una necesidad urgente en la educación.....	7
1.3.1 Calidad.....	8
1.3.2 Calidad educativa.....	8
1.3.3 Principios asociados a la calidad educativa.....	10
1.3.4 La calidad educativa en el Ecuador.....	12
2. Evaluación de la calidad de las instituciones educativas.....	14
2.1. La Evaluación.....	14
2.1.1 Evaluación educativa.....	15
2.1.1.1 Tipos de evaluación educativa.....	16
2.2 Evaluación de los centros educativos.....	17
2.2.1 Estándares de calidad en la evaluación educativa en Ecuador.....	18
2.3 Elementos claves de transformación educativa hacia una calidad y calidez.....	19
2.3.1 Factores de eficiencia y calidad educativa en las instituciones educativas....	20
2.3.1.1 Factores escolares.....	21
2.3.1.2 Factores de aula.....	22
2.3.1.3 Factores asociados al personal docente.....	23
3. Evaluación del desempeño profesional de los docentes.....	23
3.1 Desempeño profesional.....	23
3.2 Docencia.....	24
3.2.1 Características de un buen docente.....	24
3.3 Estándares de desempeño profesional docente.....	25
3.3.1 Desarrollo curricular.....	26
3.3.2 Desarrollo profesional.....	26
3.3.3 Gestión y planificación de la enseñanza.....	27
3.3.4 Compromiso ético.....	28
3.4 Evaluación del desempeño profesional.....	28
3.5 El docente y los factores socio-ambientales e interpersonales en el centro escolar y en el aula.....	30
4. Evaluación del desempeño profesional de los directivos.....	31
4.1. Directivo de las instituciones educativas.....	31
4.1.1 La dirección como base del proceso administrador.....	33
4.1.1.1 Planeación.....	33
4.1.1.2 Organización.....	33
4.1.1.3 Dirección.....	33
4.1.1.4 Control.....	34
4.2 El liderazgo como fundamento de la calidad educativa en las instituciones.....	34
4.2.1 Líder.....	34
4.2.2 Características de un líder.....	34

4.2.3 Liderazgo educativo.....	36
4.3 Estándares de desempeño directivo.....	36
4.3.1 Liderazgo.....	37
4.3.2 Clima organizacional y convivencia escolar.....	37
4.3.3 Gestión del talento humano y recursos.....	38
4.3.4 Gestión pedagógica.....	38
CAPÍTULO II.....	39
DISEÑO METODOLOGÍCO.....	39
2. Metodología.....	40
2.1 Participantes.....	40
2.2 Muestra de investigación.....	42
2.3 Técnicas e instrumentos de investigación.....	44
2.4 Instrumentos.....	45
2.5 Diseño y procedimiento.....	47
2.6 Comprobación de supuestos.....	48
CAPÍTULO III.....	50
DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	50
3.1 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente y directivo aplicadas a docentes del 8vo, 9no, 10 año de Educación Básica y el bachillerato del Instituto Tecnológico “Luis Ulpiano de la Torre....	51
3.1.1 Evaluación del desempeño profesional docente en el Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre” de la ciudad de Cotacachi, provincia de Imbabura, durante el año 2011-2012.....	51
3.1.2 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional Directivo del Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre”	78
3.2 Discusión.....	106
CONCLUSIONES.....	113
RECOMENDACIONES.....	116
PROPUESTA.....	118
BIBLIOGRAFÍA.....	127
ANEXOS.....	131

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación “Calidad del desempeño profesional docente y directivo del Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre”, busca elaborar un diagnóstico de prácticas profesionales de maestros y autoridades.

Los participantes son: 1 autoridad, 4 miembros del Consejo Directivo, 7 del Gobierno Estudiantil, 7 del Comité Central de PPFF, 62 profesores, 295 estudiantes y 288 padres de familia. Esta investigación es socioeducativa, fundamentándose en un análisis crítico; se aplicó encuestas, entrevistas en base a cuestionarios y una ficha de observación. Los resultados obtenidos del desempeño docente y directivo, definen que no cumplen con los estándares de calidad, ni con la visión y misión institucional; las dificultades docentes son en habilidades pedagógicas y didácticas, sociabilidad pedagógica y desarrollo emocional; y en el directivo en competencias gerenciales y pedagógicas. Para solución del problema se elabora una propuesta alternativa, con un programa de capacitación pedagógica y desarrollo emocional para docentes y directivos institucionales. El desarrollo de la propuesta presentada, posibilitará mejorar la calidad educativa en esta institución ya que los maestros podrán aplicar conocimientos pedagógicos y buscar la estabilidad emocional en la institución.

PALABRAS CLAVES: Evaluación, calidad, desempeño profesional, habilidades pedagógicas, desarrollo emocional.

ABSTRACT

The research "Quality of educational professional and directive performance of The Superior Technological "Luis Ulpiano de la Torre" Institute looks for elaborating a diagnostic of professional practices about teachers and authorities.

The participers are: one authority, four members of Directive Conncil, seven Scholastic Government, seven members of Central Committee of Family Parents, sixty two teachers, two hundred, eighty-eight parents of family. This investigation is socioeducative based on a critical analiysis; with the application of inquiries, interviews on base to questionnaires and an observation card. The results obtained of the teachers and directive performance define that these don`t accomplish (satisfy) with the standars of quality, nor with the institutional vision and mission; the teachers difficulties are in the pedagogical and didactics skills, pedagogical sociability and emotional development and in the directive: in management and pedagogical competences. To solve this problem is elaborated an alternative proposal, with a program of pedagogical training and emotional development for institutional teachers and directives.

The development of the proposal, it will allow to improve the quality of education in this institution since teachers may apply pedagogical knowledge and find emotional stability in the institution.

KEYWORDS: Evaluation, quality, professional performance, pedagogical skills, emotional development.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación permitirá determinar la calidad educativa institucional en función de los estándares de calidad educativa emitidos por el Ministerio de Educación, donde se señalan las metas educativas que desea el Ecuador, a través de evaluar a las instituciones educativas y del desempeño docente y directivo; de acuerdo a parámetros o dimensiones preestablecidas en función de la problemática nacional, dentro de estas dimensiones para los docentes se encuentran: Sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a personas con necesidades educativas diferentes, relación con los estudiantes, cumplimiento de normas y reglamentos, relación con la comunidad; y en el caso de los directivos las dimensiones definen las competencias gerenciales, competencias pedagógicas, liderazgo en la comunidad; las dificultades encontradas dentro de estas dimensiones son aquellas que perjudican enormemente el proceso enseñanza-aprendizaje en las aulas; ya que la falta de aspectos pedagógicos y didácticos hace que el maestro no llegue con el conocimiento al estudiantes.

El incumplimiento de estas dimensiones analizadas ha llevado a la crisis educativa en que se encuentra el Ecuador y de la cual es muy difícil salir porque a más de que el magisterio es el gremio más grande del Ecuador, la poca voluntad del docente y directivos hace más complicado el cambio; de ahí la necesidad de contar con elementos de juicio para establecer los puntos más problemáticos de las instituciones y poder con ello emprender en la búsqueda de soluciones prácticas a los problemas.

Dentro de la investigación el Capítulo I está enfocado al desarrollo del Marco Teórico donde se detalla información sobre la Calidad de las instituciones educativas, evaluación de la calidad de las instituciones educativas, valuación del desempeño profesional de los docentes y evaluación del desempeño profesional de los directivos.

En el segundo capítulo se desarrolla la metodología de la investigación donde se definen los participantes, la muestra de investigación, las técnicas e instrumentos, el diseño y procedimientos, así como la comprobación de resultados. En el capítulo III se presenta el análisis y discusión de los resultados, tanto de los resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente y directivos del Instituto Tecnológico “Luis Ulpiano de la Torre”.

La presente investigación es esencialmente importante para la Universidad Técnica Particular de Loja porque con ello puede aportar al Ecuador y al Ministerio de Educación con datos reales de las instituciones educativas a través de un muestreo de instituciones de todo el país tanto de la sierra, costa y oriente, los estudiantes que aplican esta investigación

hacen posible que se tenga datos evaluativos de instituciones tanto de carácter fiscal como particular, así como centros educativos urbanos como rurales, laicos y religiosos, esta diversidad de instituciones hace que la investigación tenga una connotación nacional diversa.

La investigación también se convierte en un aporte para la comunidad educativa institucional, para que en base a los problemas existentes se pueda revertir actitudes de los docentes y se busque la forma de preparar y capacitar a los docentes de forma permanente; la sociedad también se verá beneficiada ya que el cambio de docentes y directivos en las instituciones lleva a un mejoramiento institucional que por ende revierte en el mejoramiento de la sociedad.

Para dar solución al problema detectado en la investigación se elabora una propuesta “Programa de capacitación pedagógica y desarrollo emocional para los docentes y directivos para mejorar la calidad de la educación en el instituto tecnológico superior “Luis Ulpiano de la torre” cantón Cotacachi, provincia de Imbabura”; misma que busca realizar talleres de socialización, círculos de estudios, tutoriales en red, talleres de evaluación, procesos de convivencia.

Con la investigación realizada se ha podido lograr los objetivos definidos al inicio de la investigación como son: Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones; evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones, evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones; estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la maestría en Pedagogía y formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones educativas.

La investigación fue factible desarrollarla porque se contó con el apoyo de las autoridades de la institución, quienes dieron el permiso correspondientes y la colaboración de los espacios y tiempo para poder realizar las encuestas y principalmente la observación a las clases de los compañeros; como recursos además se contó con las encuestas completamente elaboradas por la Universidad por lo que su aplicación fue fácil de hacerla, inclusive porque los docentes ayudaron sin inconvenientes en llenarlas.

Uno de los inconvenientes al realizar la presente investigación, pese que se tenía la autorización del rector fue el ingreso a observar las clases de los compañeros, muchos de ellos se molestaron, e inclusive tuve que pedir el apoyo del inspector general para que los maestros me dejen ingresar a sus aulas.

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO

1. Calidad de las instituciones educativas

1.1. La educación.

“Proceso por el cual el hombre se forma y define como persona. La palabra educar viene de educere, que significa sacar afuera. Aparte de su concepto universal, la educación reviste características especiales según sean los rasgos peculiares del individuo y de la sociedad. En la situación actual, de una mayor libertad y soledad del hombre y de una acumulación de posibilidades y riesgos en la sociedad, se deriva que la Educación debe ser exigente, desde el punto de vista que el sujeto debe poner más de su parte para aprender y desarrollar todo su potencial” (Navarro, 2004)

Las palabras de Navarro definen a la educación como el proceso de socialización de los individuos, ya que al educarse, las personas asimilan y aprende conocimientos, que serán aplicados y luego transmitidos a otras generaciones. Además cabe mencionar que la educación también determina la concienciación de la cultura y la conducta, donde las nuevas generaciones adquieren los modos de ser de generaciones anteriores.

“Es el proceso por el cual el hombre puede alcanzar su pleno desarrollo en los ámbitos físico, biológico, emocional, intelectual y espiritual al irse socializando, lo que incluye el conocimiento de los valores en los que se sustenta la vida diaria y que se traducen en actitudes, conductas y comportamientos que regulan cualquier actividad personal, familiar o social” (Sierra, 2004)

De acuerdo a los conceptos anteriores se define la gran importancia que tiene la educación para el desarrollo de las personas y el progreso de los pueblos. La correcta formación de la sociedad favorece y ayuda a mejorar el ambiente social, económico, y cultural.

Muchos expertos en educación a nivel mundial están de acuerdo en que el objetivo de desarrollar en los alumnos el pensamiento inteligente y creativo se puede cumplir más eficientemente de cómo suele lograrse en la mayoría de las instituciones educativas. Todos buscan lograr este objetivo, pero no hay el esfuerzo pedagógico necesario para lograrlo. Es por ello que en muchos millones de alumnos egresan de los estudios medios y universitarios sin desarrollar, en la medida de sus potencialidades, las habilidades para pensar más inteligente y creativamente. Esto no significa que con las técnicas pedagógicas adecuadas se pueda lograr que todos los

alumnos sean brillantes, pero sí que cada uno pueda desarrollarse más dentro de sus limitaciones y potencialidades personales.

1.2 Institución educativa.

“Como cualquier centro organizado con la finalidad de formar, de manera global o más específica, a las personas de distintas edades que acuden a él: escuelas, institutos de bachillerato, centros de formación profesional, centros especiales, universidades” (Muñoz, 2011)

De acuerdo a las palabras de Muñoz las instituciones educativas, son centros que buscan formar integralmente al estudiante, sea a nivel básico, medio o superior; en estas instituciones se desarrolla el pensamiento inteligente y creativo, utilizando conceptos y técnicas pedagógicas específicas para ese objetivo.

Según Cueto J. (2008), hay que comprender a las organizaciones, precisamente por la importancia que en la sociedad del conocimiento han cobrado las mismas. Todas las sociedades buscan ordenar sus actividades educativas para poder conseguir los objetivos comunes que pretende. La organización educativa es un entramado donde se busca desarrollar una interrelación social en base a una comunicación intelectual, tanto en el centro educativo, como en la comunidad educativa.

Lograr este objetivo, enfocado en el párrafo anterior en las instituciones educativas ayudará a formar personas con una mejor calidad de reflexión, lo cual, además de aportar a que sean mejores técnicos y profesionales, también forma ciudadanos más responsables en su relación con el otro y con la comunidad. Para ello es necesario un cambio, ser más tolerantes, no discriminativos, mejorar el clima en el aula, generan una mejor convivencia entre las personas y los pueblos.

1.3 La calidad como una necesidad urgente en la educación.

Antes de hablar de la calidad de las instituciones educativas es importante argumentar aspectos conceptuales sobre la calidad.

1.3.1 Calidad.

Para Latapí (1996) la calidad es la concurrencia de los cuatro criterios que debieran normar el desarrollo educativo: eficacia, eficiencia, relevancia y equidad, como paradigma de macroplaneación.

“La Calidad es un estado dinámico asociado a productos, servicios, gente, procesos y medio ambiente que cumple o supera las expectativas”. (Goetsch, 2001)

La calidad realmente es la búsqueda de la excelencia y el desarrollo de las facultades y aptitudes de una persona; que son desarrollan gracias a la educación y significa ofrecer un valor agregado al servicio que se ofrece o al producto que se hace.

1.3.2 Calidad educativa.

“Si queremos desarrollar un país debemos comenzar con su gente, siendo el proceso educativo el factor más idóneo. Serios avances se han dado en nuestro país para que llegue este servicio a todos los sectores y rincones para poder cumplir con el precepto constitucional que a nivel básico es una obligación de todos los ciudadanos ya que no tiene sentido disponer obligaciones si no hay los medios para su realización”. (Diario Mercurio, 2010)

En educación la cobertura es la calidad es fundamental, más que a cuantos se enseña, lo más importante es la consistencia de la enseñanza, para ello se coloca a la eficiencia en un lugar instrumental, la eficiencia expresa el paso operativo, definiendo la condición de posibilidad, de que las decisiones político-técnicas acerca de la calidad sean ciertas.

El tomar dentro de la educación buenas decisiones sobre la calidad, bajo un adecuado aparato de gestión, producen resultados efectivos, pero un aparato ineficiente sin adecuadas decisiones sobre la calidad reproduce más ineficiencia, conflictos institucionales e incumplimiento de las expectativas en la formación de la sociedad.

“La aparición del concepto “calidad de la educación” se produjo históricamente dentro de un contexto específico. Viene de un modelo de calidad de resultados, de calidad de producto final, que nos pone en guardia, sobre todo, del hecho de que bajo estas ideas suelen estar los conceptos de la ideología de eficiencia social que considera al docente poco menos que como un obrero de línea que emplea paquetes instruccionales, cuyos objetivos, actividades y materiales le llegan prefabricados, y en el cual la “calidad” se mide por fenómenos casi aislados, que se recogen en el producto final”. (Arredondo, 2008)

Dentro de los parámetros de la calidad enfocada en el párrafo anterior se determina la eficiencia dentro de un criterio netamente educativo como parámetro para la lectura de la eficiencia. El juicio de eficiencia no viene de la lógica económica, sino a partir de criterios que se originan en la lógica pedagógica.

Almaguer (2000), en su artículo “La calidad en la educación pública en México”, resalta que esta preocupación es una constante en los programas gubernamentales y en la reflexión de los estudiosos del tema. Enfatiza que mientras esa preocupación no se inserte en una cultura nacional por la calidad, los resultados seguirán siendo magros, con la dificultad agregada de una deficiente evaluación objetiva, dada la exagerada carga política sobre el proceso educativo.

Es importante tener presente la definición de calidad educativa propuesta por la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO): *“La calidad de la educación en tanto derecho fundamental, además de ser eficaz y eficiente, debe respetar los derechos de todas las personas, ser relevante, pertinente y equitativa. Ejercer el derecho a la educación, es esencial para desarrollar la personalidad e implementar los otros derechos.”* (Escalante, y otros, 2000)

De acuerdo a Escalante (2000) se debe tomar en cuenta que la calidad debe:

- Considerar que un mayor nivel educativo es fundamental para el desarrollo humano de un país, tanto para elevar la productividad como para fortalecer la democracia y alcanzar una mejor calidad de vida.
- Alcanzar la gratuidad, logrando que el Estado absorba los gastos que de manera directa inciden en los ingresos de las familias de escasos recursos.
- Garantizar el derecho a la no discriminación para que las personas, sea cual fuere su origen o condición, tengan suficientes oportunidades educativas.

“Decimos que la educación es de calidad cuando persigue ciertos fines sociales que estimamos valiosos y los logra de manera creativa, eficiente y efectiva. La calidad de la educación es relativa a los valores y fines sociales a los que sirve” Noriega (2003).

Es fundamental una adecuada gestión de la educación de parte de las autoridades educativas, que les permita integrarse más en el alcance, repercusiones de todos los aspectos que involucran a una educación de calidad, tomando muy en cuenta, que es necesario una evaluación de las capacidades tanto de los alumnos, docentes,

institución, y como nos recuerda José Luís Noriega (2003), en estos tres aspectos se encuentra resumida toda la problemática de la calidad educativa en nuestro país, y en la medida en que nosotros como docentes, cambiemos nuestra forma de pensar estaremos en condiciones de elevar nuestra calidad educativa.

1.3.3 Principios asociados a la calidad educativa.

Según la UNESCO en la conferencia sobre el Derecho a una educación de calidad para todos en América Latina y el Caribe, se determina los principios asociados a la calidad educativa:

1.3.3.1 Flexibilidad.

“Se refiere a que la educación que se imparte a través del sistema educativo en su conjunto tiene que adaptarse a las características de los estudiantes en los diversos contextos sociales y culturales, lo cual exige transitar de una pedagogía de la homogeneidad a una pedagogía de la diversidad, para potenciar los procesos de enseñanza y aprendizaje optimizando el desarrollo personal y social”. (UNESCO, 2009)

De acuerdo a la flexibilidad las instancias educativas deben iniciar de la singularidad inherente que promueva formas de gestión que la conlleven a cumplir con sus propósitos institucionales. Para ello se debe impulsar la autogestión en el ámbito de su competencia, con la finalidad de satisfacer las demandas con un sentido de empatía y responsabilidad.

1.3.3.2 Equidad.

“La equidad es un ordenador de diversidades, comprende principios de igualdad y diferenciación, al responder a las necesidades de cada persona asegura que todas tengan oportunidades diferenciadas para hacer efectivo su derecho a la educación” (UNESCO, 2009)

Es conveniente aclarar que equidad e igualdad son aspectos diferentes; la igualdad es el tratamiento homogéneo que se da a las personas y por equidad es el tratamiento diferenciado dentro de esa igualdad. De ahí que la calidad educativa busca la equidad como esencia de la convivencia individualidad de los estudiantes, su contexto social, su ámbito cultural y su entorno geográfico.

1.3.3.3 Relevancia.

“Una educación relevante es aquella que, partiendo de las exigencias sociales y el desarrollo personal, genera aprendizajes significativos. La relevancia se refiere al ¿qué? y ¿para qué? de la educación, al aprendizaje de competencias para participar en los diferentes ámbitos y retos que impone una sociedad del conocimiento; se refiere a la facultad para desarrollar un proyecto de vida en relación con otros”. (UNESCO, 2009)

De acuerdo a las palabras anteriores la relevancia se relaciona con los fines educativos, desde el punto de vista político-social situada en un contexto; donde se debe dar cuenta del tipo de aprendizajes que llevan a conocer, vivenciar, respetar los derechos y libertades humanas fundamentales, por lo que debe existir un equilibrio entre las demandas educativas sociales.

1.3.3.4 Pertinencia.

“Este principio remite al significado que la educación tenga para los beneficiarios directos, considerando los contextos sociales y características de los estudiantes, en congruencia con el currículo a desarrollar. (Escalante, y otros, 2000)

De acuerdo a las palabras de Escalante los contenidos educativos a tratarse en las aulas deben ser eminentemente significativos, y estar acordes a las necesidades contextuales y estar en la vanguardia de los avances científicos y tecnológicos.

1.3.3.5 Eficacia.

“Hace referencia a la medida y proporción en la que se alcanzan los objetivos educativos, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, su relevancia y pertinencia. Es lo que se observa y valora como impacto de la educación”. (Escalante, y otros, 2000)

La eficacia da cuenta de qué nivel y en qué medida los niños pueden acceder y mantenerse en la escuela, si en verdad se atienden sus necesidades educativas, es decir que tiene relación con la valoración de metas educativas que deben ser alcanzadas por todos y de que no reproducen diferencias sociales.

1.3.3.6 Eficiencia.

“Se refiere a la relación existente entre los objetivos educativos esperados y los aprendizajes logrados, mediante la utilización óptima de los recursos destinados para ello.

En el sistema educativo nacional se asocia a la eficiencia con los niveles de logro de indicadores”. (UNESCO, 2009)

De acuerdo a la UNESCO la eficiencia se compromete con la acción pública, se concreta en la actuación responsable de los servidores públicos educativos al hacer que los recursos destinados a la educación logren los propósitos de manera óptima y oportuna.

Todos estos principios de la calidad educativa analizados son un referente que se debe tomar en cuenta al momento de hacer educación desde el nivel marco, meso y micro, de ahí que estos principios de la calidad educativa conlleva una seria responsabilidad desde el campo político, pedagógico, didáctico y fundamentalmente de vocación de los maestros que ayuden a una educación que garantice la formación de las nuevas sociedades.

1.3.4 La calidad educativa en el Ecuador.

La situación educativa en el Ecuador es preocupante porque se encuentra en una verdadera crisis de valores, de conocimiento y de vocación; esto se comprueba porque los maestros no han cubierto las expectativas en las evaluaciones, finalizamos una reforma curricular a la educación básica, e ingresamos a una actualización y fortalecimiento curricular, sin embargo la preparación para este proceso no llega a las escuelas y colegios; el ministerio de educación y la SENESCYT se encuentran en procesos de cambios y transformaciones y aunque las intenciones son muy buenas los procesos han desestabilizado el sistema. Además de encuentra Dentro de los indicadores que caracteriza a la educación ecuatoriana; según Viteri Galo (2006) están: “persistencia del analfabetismo, bajo nivel de escolaridad, tasas de repetición y deserción escolares elevadas, mala calidad de la educación y deficiente infraestructura educativa y material didáctico.

Los gobiernos de turno buscan revertir esta situación a través de programas, propuestas, reformas que no han tenido asidero, por falta de capacitación, seguimiento y verdaderas políticas de implementación y procesos; sólo la superación de estas problemáticas posibilitará contar con una población educada que pueda enfrentar adecuadamente los retos de una sociedad cambiante y globalizada.

La educación para que llegue a convertirse en excelente y tenga calidad, debe también tomar en cuenta a la labor de los directivos y de los demás integrantes de la comunidad

educativa como son los padres de familia, los cuales también juegan un papel muy importante, ya que deben preocuparse y responsabilizarse de lo que aprendan sus hijos.

En nuestro país el Ministerio de Educación, ha tomado una estrategia para mejorar la calidad educativa. Para ello primero tiene que determinar en qué nivel de calidad se encuentran las instituciones educativas, implementando un sin número de procesos de autoevaluación y evaluación, los cuales siguen pautas determinadas por el mismo Ministerio para encontrar los problemas más relevantes en cada institución. Una vez que se determinen los problemas institucionales, se puede dar solución implementando estrategias que lleven a dicha institución a obtener la calidad educativa.

La Ministra Gloria Vidal, (2011) presentó oficialmente la propuesta de Estándares de Calidad Educativa de Desempeño Profesional Docente y Directivo, con el propósito de mejorar la calidad de la educación en todo el país.

“Los Estándares de Calidad Educativa son descripciones de los logros esperados de los diferentes actores y establecimientos del sistema educativo; por lo tanto, son orientaciones de carácter público que señalan las metas que deben alcanzarse para conseguir una educación de calidad. Los estándares permitirán verificar los conocimientos, habilidades y actitudes de los actores educativos (estudiantes, docentes y directivos), los mismos que se evidencian en acciones y desempeños que pueden ser observados y evaluados en los contextos en los que estos se desenvuelven”. (Ministerio Educación, 2011)

En el Art. 6 de la Ley Orgánica de Educación, Literal e) expresa “asegurar el mejoramiento continuo de la educación; y para ello el Ministerio de Educación a nivel nacional está dirigido hacia una mejora en los procesos y no en los contenidos solamente. Existe un objetivo ineludible: que todos los estudiantes ecuatorianos reciban una educación de calidad, un paso para lograr este objetivo es tener descripciones claras que sirvan para orientar, apoyar y monitorear la acción de los diferentes actores del sector educativo.

El plan decenal de educación en el Ecuador también hace mención a la calidad educativa, y en el sexto principio de este plan se encuentra el Mejoramiento de la calidad y equidad de la Educación donde el Objetivo es: “Garantizar que los estudiantes que egresen del sistema educativo cuenten con competencias pertinentes para su correcto desarrollo e inclusión digital”. (ME, 2006)

De acuerdo al plan decenal el estado busca que los estudiantes que salgan de los colegios y la universidad tengan las competencias necesarias para manejar no sólo los conocimientos sino también dentro del campo de la tecnológica, que en la actualidad es indispensable en el mundo moderno.

2. Evaluación de la calidad de las instituciones educativas

2.1. La Evaluación.

“Una fase de control que tiene como objeto no sólo la revisión de lo realizado sino también el análisis sobre las causas y razones para determinados resultados” (Cifuentes, 2010)

La evaluación se la determina a través de un conjunto de valores internalizados por docentes, alumnos, directores, supervisores, padres y representantes sobre la forma de concebir y practicar la evaluación en un determinado proceso educativo. Según Stufflebeam (2008) se define la evaluación como el "proceso de delinear, obtener, procesar y proveer información útil para juzgar alternativas y tomar decisiones".

La definición anterior establece una connotación fundamentalmente formativa, de ahí que este proceso hecho que permite poner este proceso al servicio de todos los campos del saber humano. Otro aspecto importante es la perspectiva dentro de tres niveles: nivel del sistema nacional (macro), nivel de la institución o unidad educativa (meso) y nivel de aula (micro). Cabe señalar que la evaluación también tiene una perspectiva cuantitativa que tiene que ver con la medición, de ahí que la evaluación se relaciona con la capacidad y la acción de apreciar, valorar, comparar y comprender.

“Proceso sistemático, diseñado intencional y técnicamente, de recogida de información, que ha de ser valorada mediante la aplicación de criterios y referencias como base para la posterior toma de decisiones de mejora, tanto del personal como del propio programa”. (Pérez, 1995).

De acuerdo a las palabras Pérez la evaluación es sistémica, intencional, organizada, y fundamentalmente lógica.

La evaluación definitivamente es un proceso efectivo siempre y cuando tenga objetivos formativos, y busque la corrección de los errores o el refuerzo a los aciertos realizados. La evaluación será un desastre si se la utiliza para perseguir, estigmatizar, estandarizar o

controlar. Es por ello que el Ministerio de Educación se encuentra en procesos de evaluación dice para apoyar el mejoramiento de la calidad de la educación en las instituciones.

2.1.1 Evaluación educativa.

“La evaluación se concibe como interpretación de medidas, o bien como control, mientras que debería distinguirse de la acreditación. La evaluación tiene como objeto básico proporcionar los elementos para la comprensión de lo que sucede en el aula; se trata de un acto de conocimiento, de interrogación, de *problematización*” (Díaz, 2010)

En conclusión del párrafo anterior todo proceso educativo es susceptible de ser evaluado y más aún cuando se trata de la enseñanza-aprendizaje, que parte de los objetivos, y que debe lograrse para el éxito educativo y cómo medio de verificación esta la evaluación.

"La etapa del proceso educativo que tiene como finalidad comprobar, de manera sistemática, en qué medida se han logrado los objetivos propuestos con antelación. Entendiendo a la educación como un proceso sistemático, destinado a lograr cambios duraderos y positivos en la conducta de los sujetos, integrados a la misma, en base a objetivos definidos en forma concreta, precisa, social e individualmente aceptables." (Lafourcade, 2008)

Con ello se demuestra que la evaluación educativa es una de las áreas más complicadas, porque sustenta que el propósito fundamental de la educación es corroborar los alcances de los objetivos previamente trazados con respecto al aprendizaje. Partiendo de la evaluación es posible analizar el proceso enseñanza-aprendizaje y enfrentar los errores para poder superarlos.

Es de suma importancia para los maestros y maestras tener en cuenta los momentos de la evaluación educativa durante el proceso enseñanza-aprendizaje, porque nos permite estar pendientes de los avances y dificultades de nuestros estudiantes.

De acuerdo a los párrafos anteriores se establece que la evaluación educativa ayudar a **indicar, valorar, establecer, apreciar y calcular la importancia de los logros determinados en las aulas**; así como define la información y datos para valorar las decisiones que se toman en el diseño de un sistema de aprendizaje.

Con este análisis se establece que evaluar es un proceso común en la vida cotidiana de las instituciones; está presente en el lenguaje de los docentes, los directivos y, evidentemente,

las autoridades educativas. Si se profundiza un poco, es posible observar que se utiliza como sinónimo de pruebas, exámenes, test; instrumentos todos que son parte de un proceso de *medición*. Asimismo, la evaluación se suele asociar con el término y la acción de *calificar*, relacionado más con la *acreditación*. Lo anterior, de acuerdo con Tapia (2003), es sólo parcialmente correcto, pues la significación del término alude a aspectos particulares de la evaluación.

De acuerdo a Lafourcade (2008) la evaluación cuenta con principios básicos como:

- **Procesual:** Ya que inicia en la planificación, obtención de la información, formulación de juicios de valor y finaliza en la toma de decisiones.
- **Integrada** y relacionada con el currículo.
- **Continua.** La continuidad hace posible tomar decisiones de mejora en el momento adecuado.
- **Criterial,** se refiere a criterios establecidos con anterioridad, de ahí de definir los objetivos, destrezas o competencias que se desean alcanzar.
- **Flexible,** se sujeta tanto a los referentes y criterios de evaluación como a las situaciones propias de cada proceso.
- **Sistemática,** se rige por normas y procedimientos minuciosamente planificados y desarrollados.
- **Recurrente,** reiterando en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje la solución a los problemas, buscando la perfección.
- **Decisoria,** la obtención y el tratamiento de la información hace que se pueda tomar decisiones.
- **Formativa,** porque el objetivo principal es mejorar tanto el proceso de enseñanza-aprendizaje como sus resultados.
- **Cooperativa,** busca la participación activa de toda la comunidad educativa en las distintas fases del proceso.
- **Técnica,** porque los instrumentos y sistemas utilizados obedecen a criterios debidamente técnicos.

2.1.1.1 Tipos de evaluación educativa.

Según Firgermarr (2011) existe varias clasificaciones o tipologías de evaluación educativa de acuerdo a varios autores, pero la más utilizada en nuestro medio es:

Evaluación diagnóstica: “Se realiza antes de los nuevos aprendizajes, para conocer las ideas previas de los alumnos (saberes y competencias) sobre los que anclarán los conocimientos nuevos”. (Firgermarr, 2011)

La **evaluación diagnóstica** busca remediar estas situaciones, pues parte de una realidad y no de hechos supuestos. De esta manera, **permite programar y desarrollar el curso o la asignatura en función de necesidades y posibilidades reales del grupo y de los individuos**, obviando las repeticiones o carencias que se suscitan al desconocer el verdadero potencial de los y las estudiantes.

Evaluación formativa: “Se da dentro del proceso para obtener datos parciales sobre los conocimientos y competencias que se van adquiriendo y permite dicha información la toma de decisiones pedagógicas (avanzar en el programa o retroceder, cambiar estrategias metodológicas, quitar, simplificar o agregar contenidos, etcétera)”. (Firgermarr, 2011)

Es decir que la evaluación formativa es aquella que se la realiza al término de cada tarea de aprendizaje y busca dar a conocer los logros obtenidos, además advierte donde y en qué nivel existen problemas de aprendizaje, permitiendo que se busque nuevas estrategias educativas para superar los problemas. Con ello se determina que evaluar es también retroalimentación.

Evaluación sumativa: “Es la que se efectúa al final de un ciclo, abarcando largos períodos temporales, para comprobar si han adquirido las competencias y saberes que permitan promover de curso al alumno, o acreditar conocimientos mediante certificaciones. Es el juicio final del proceso, con visión retrospectiva, observando el producto del aprendizaje”. (Firgermarr, 2011).

De acuerdo a las palabras de Firgermarr (2011) esta evaluación es aquella que define un balance al final de un proceso, generalmente define la acreditación o promoción de los estudiantes, además certificación, determinar e informar sobre los logros alcanzado a todos los niveles (alumnos, padres, institución, docentes, etc.).

2.2 Evaluación de los centros educativos.

La evaluación como medio para la revisión de los procesos permite la formulación de estrategias de intervención propias para cada situación, mismas que deben discutirse,

acordarse y consensarse para potenciar la satisfacción colectiva en función de mejoras sustanciales. Para tal efecto, se requiere de una evaluación inicial que sirva como punto de partida y comparación respecto de las posibles mejoras, de procesos de seguimiento y de metas finales claras como unto de llegada.

Para el cumplimiento del principio N° 6 del Plan Decenal de Educación “*Mejoramiento de la Calidad y Equidad de la Educación*”; del Art. 6 de la Ley de Educación Intercultural literal e) *asegurar el mejoramiento continuo de la educación*; y el Art. 1 Literal r) que habla de la *Evaluación Integral como un proceso permanente y participativo del Sistema Educativo Nacional*; y literal w) que define la *calidad y calidez, garantizando el derecho de las personas a una educación de calidad y calidez, pertinente, adecuada, contextualizada, actualizada y articulada en todo el proceso educativo y sus niveles*. El Ministerio de Educación define estándares de Calidad de la educación para definir “*Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los profesionales de la educación para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados*” (Ministerio Educación, Estándares de calidad, 2011)

El Ministerio de Educación evalúo desde hace dos años a los maestros de las instituciones de Educación Básica y Colegios; además de evaluar a los estudiantes y un nivel de conocimiento; y a partir de septiembre del 2012 desarrollará un proceso de evaluación de 31 mil colegios fiscales y particulares para medir su calidad educativa a través del plan de autoevaluación interna que ya se encuentran desarrollando en la mayoría de escuelas y colegios. Con ello busca clasificarlos, de la misma manera como hizo con las universidades para valorar la calidad de la enseñanza.

2.2.1 Estándares de calidad en la evaluación educativa en Ecuador.

“Son criterios claros y públicos que permiten conocer lo que deben aprender nuestros jóvenes, y establecen el punto de referencia en cada área, núcleo de formación o contenidos temáticos, lo que están en capacidad de saber y saber hacer en contexto situado.” (Pulido, 2004)

Los estándares en educación los ofreció Ravitch (1995), quién determina que un estándar es tanto una meta (lo que debiera hacerse) como una medida de progreso hacia esa meta (cuán bien fue hecho). Todo estándar significativo ofrece una perspectiva de educación realista; si no hubiera modo de saber si alguien en realidad está cumpliendo con el estándar, no tendría valor o sentido. Por tanto cada estándar real está sujeto a observación, evaluación y medición.

De acuerdo a los enunciados anteriores un estándar es el grado de cumplimiento que se exige a un criterio de calidad. Ravitch define el rango en el que resulta aceptable el nivel de calidad del proceso educativo. En el Ecuador los estándares se encuentran definidos en dos parámetros fundamentales:

2.2.1.1 Estándares de desempeño docente.

Señalando que “Es la actuación que desarrolla un individuo en la actividad docente, para lo cual debe poseer herramientas y conocimientos pedagógicos, establecer relaciones interdisciplinarias en el campo del saber, vinculado en el ámbito político ideológico y el desarrollo de su interacción socio comunitaria que permita fortalecer académicamente las universidades y la formación de un profesional que responda al contexto del Programa de Formación de Grado de Estudios Jurídicos.” (Rodríguez, 2010)

“El estándar de calidad en la educación se define como: “Señalamiento de lo que la comunidad especializada considera que son las condiciones básicas para que se merezca una investidura o título universitario. A estas condiciones básicas se les ha denominado estándares de calidad”. (Pulido, 2004)

2.2.1.2 Estándares de desempeño directivo.

“Los estándares de desempeño directivo son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes” (Ministerio Educación, Estándares de calidad, 2011).

De acuerdo a los estándares del desempeño directivo se podrá *orientar, apoyar y monitorear* la acción de la comunidad del sistema educativo buscando el mejoramiento continuo de la misma. Con ello se a nivel macro se podrá tomar decisión, obtener insumos para poder hacer una revisión de las políticas públicas dirigidas a mejorar la calidad del sistema educativo ecuatoriano.

2.3 Elementos claves de transformación educativa hacia una calidad y calidez.

En la cumbre de las Américas una de las ponencias determina varios aspectos fundamentales para la transformación y mejora de los espacios, en busca de la calidad la que deben llegar todos los países; entre esos aspectos tenemos:

- **Acceso, Permanencia y Conclusión.-** “La tercera meta de la Cumbre de las Américas plantea la ampliación de las oportunidades del aprendizaje a lo largo de la vida para todos. Eso implica dar prioridad a la distribución equitativa de las oportunidades de aprendizaje”. (Américas, 2007)
- **Equidad y Calidad de los Aprendizajes.-** *“Tanto o más importante que medir los avances generales de los países y de la región hacia un aumento en el acceso, permanencia y conclusión de la educación de la primera infancia, primaria, y secundaria”.* (Américas, 2007)
- **Esfuerzo.-** *“Durante el período 1999-2005, varios países aumentaron su gasto en educación tanto en valores de gasto por alumno, como en su participación relativa a otros sectores de gobierno. Sin embargo, entre los países de la Cumbre de las Américas se observa un amplio rango de inversiones en el campo de la educación”.* (Américas, 2007)
- **La disponibilidad de información estadística relevante para el monitoreo de los compromisos regionales e internacionales.-** *“La necesidad de contar con información ajustada a estándares internacionales que aseguren la comparabilidad regional, sigue estando presente en las prioridades de trabajo conjunto entre las iniciativas existentes en la región”.* (Américas, 2007)

Cada uno de los puntos anotados es fundamental que se cumpla y que los gobiernos de turno deben tener como prioridad al momento de ejercer su gobernabilidad esto llevará a la transformación y mejorar la educación.

2.3.1 Factores de eficiencia y calidad educativa en las instituciones educativas.

“Eficacia escolar” tiene que ver mucho con la Productividad Escolar, donde se debe optimizar los insumos para conseguir los productos o logros deseados, los trabajos de eficacia escolar son estudios puramente pedagógicos que nos interesa analizar qué procesos hacen que se consigan mejor los objetivos”. (Murillo, 2003)

Como factores de eficacia escolar, a nivel de Iberoamérica, según Murillo, (2003) están:

2.3.1.1 Factores escolares.

Tienen que ver con aspectos institucionales dentro del clima institucional, los espacios e infraestructuras, relaciones interpersonales, y otros.

- **Clima escolar.-** Determinado como el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, que busca la integración e interrelación de todos los involucrados.
- **Gestión económica.-** Son acciones a nivel interno y externo que la autoridad realiza para obtener los recursos económicos que garanticen la funcionalidad de la institución.
- **Infraestructura.-** Corresponde a los espacios físicos, edificios, aulas, patios, espacios verdes, salones y otros que requiere la institución para su funcionamiento.
- **Recursos.-** Se relaciona con todos los materiales existentes en la institución y su adecuada utilización.
- **Trabajo en equipo.-** Define como la necesidad de trabajar en equipo dentro del aula y fuera de ella, que permite la integración social e institucional de los docentes.
- **Planificación.-** Es el proceso sistemático y lógico diseñado para obtener un objetivo determinado.
- **Liderazgo.** Es aprovechar las oportunidades de llevar a la institución hacia un trabajo de calidad mediante la participación de todos.
- **Autonomía.-** Es la libertad que tiene la institución para realizar actividades y tomar decisiones para mejorar la calidad educativa.
- **Participación de la comunidad educativa.-** Es la continua participación que den los integrantes de la comunidad educativa en su dirección y organización institucional.
- **Metas compartidas.-** Son fines o propósitos de toda la comunidad educativa, autoridades, maestros estudiantes y padres de familia que desean lograr a corto o mediano plazo y que ayudará a la eficacia y calidad educativa.

A nivel institucional es necesario que se tomen todos estos factores de calidad antes anotados para poder mejorar las condiciones institucionales no sólo a nivel de infraestructura, sino también de calidad de docentes, liderazgo de las autoridades, metas compartidas entre la comunidad educativa, entre otras.

2.3.1.2 Factores de aula.

Es necesario tomar en cuenta que los factores de aula tienen que ver con los procesos didácticos principalmente; por lo que el maestro debe estar debidamente preparado.

“Es necesario elevar los niveles de calidad y equidad en nuestros sistemas educativos, y el trabajo de los investigadores que se desarrollan en el ámbito de la eficacia escolar puede contribuir a ello” (Murillo, 2003).

- Clima del aula.- Tiene que ver con las relaciones entre compañeros, formas de conducta para mejorar el desarrollo de las clases.
- Dotación y calidad del aula.- Está relacionado con el ambiente físico del aula, si de pronto es muy calurosa, muy fría, iluminada, y otros que afectan el trabajo con los estudiantes; además se debe tomar en cuenta los materiales con que cuenta el aula para el desarrollo del aprendizaje.
- Relación alumno-maestro.- Está determinada por la confianza dentro del aula entre alumno-maestro y que define la calidad educativa.
- Planificación docente.- Se considera a la organización anticipada del trabajo escolar en relación a la enseñanza-aprendizaje y su conveniente desarrollo lleva a mejorar la calidad educativa.
- Recursos curriculares.- Corresponde a la dotación que tiene la institución de materiales pedagógicos y didácticos que ayudan en la investigación de los maestros y de los estudiantes.
- Metodología didáctica.- Esta determinada como aplicación de métodos, técnicas y estrategias de aprendizaje que ayudan a mejorar la enseñanza aprendizaje en el aula.
- Mecanismos de seguimiento y evaluación del rendimiento del alumno.- Tienen que ver con los procesos de evaluación que se llevan a cabo en el aula y que definen los logros del aprendizaje y la toma de decisiones para mejorarlas.

Los factores de aula desarrollados no sólo tiene que ver con el trabajo del docente, sino con una serie de aspectos permite determina la calidad educativa, por ello es fundamental que en las instituciones educativas donde se labora cuente con todos estos parámetros para poder tener una educación de calidad; y si no se cuenta con ellos se propicie su implementación a través de gestión institucional ante los organismos competentes.

2.3.1.3 Factores asociados al personal docente

- Experiencia.- Se relaciona con la aplicación práctica educativa a través de conocimientos y metodologías que se aplican en el aula.
- Cualificación del docente.-Tiene que ver con la calidad de los docentes de las instituciones educativas con relación a su conducta, valores, actitudes que ayudan a formar a los estudiantes.
- Condiciones laborales del profesorado.- Definen las relaciones interpersonales entre maestros, ya que ayuda a elevar la calidad educativa a través del trabajo en equipo.
- Estabilidad.-Son los derechos que el docente tiene para conservar su trabajo, siempre y cuando no cometa faltas que afecten el desarrollo de su trabajo y al bienestar institucional.
- Formación continua.- Tiene que ver con la preparación y autopreparación que los docentes realizan a lo largo de su trabajo y que ayuda a desarrollar competencias para ser mejores profesionales.
- Relaciones maestro-alumno.- La relación alumno-maestro es fundamental en la búsqueda de la calidad educativa, que conlleva no sólo la comprensión entre ellos, sino la confianza y respeto.
- Altas expectativas.- se relaciona con las perspectivas, ilusiones y esperanzas, que tienen los maestros dentro de su trabajo.
- Refuerzo positivo.- Es el reforzamientos que se dan en el sistema educativo para fortalecer los aprendizajes en el aula.

A través de la aplicación correcta de los factores de eficiencia y calidad presentados se puede contar con profesionales de calidad, que lleven en alto el desempeño docente hacia una calidad educativa que a su vez llevará a la sociedad a mejores días.

3. Evaluación del desempeño profesional de los docentes

3.1. Desempeño profesional.

Considerada como toda acción realizada o ejecutada, por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.

“Desempeño docente es la capacidad de un individuo para efectuar acciones, deberes y obligaciones propias de su cargo o funciones profesionales que exige un puesto de trabajo. Esta se expresa en el comportamiento o la conducta real

del trabajador en relación con las otras tareas a cumplir durante el ejercicio de su profesión. Este término designa lo que el profesional en realidad hace y no sólo lo que sabe hacer. La capacidad para desarrollar competentemente las funciones inherentes al cargo laboral y la conducta mantenida por el trabajador en el desarrollo de una tarea o actividad durante el ejercicio de la profesión". (Royo, 2007)

Podemos expresar que el desempeño profesional en los docentes es el conjunto de acciones y la capacidad que tiene el maestro para cumplir con la actividad pedagógica, y que llegan a concretarse en el proceso de cumplimiento de sus funciones básicas y en sus resultados, para lograr el fin y los objetivos formativos del nivel educativo donde trabaje.

En los sistemas educativos latinoamericanos la realización de reformas se ha convertido en un proceso cíclico encaminado al mejoramiento de la gestión educativa; propiciando una generación de cambios dentro de la didáctica en cuanto a destrezas, competencias, contenidos, objetivos, métodos, medios y recursos.

3.2 Docencia.

"Docencia significa enseñar según su etimología latina (del latín "docere"). La docencia por lo tanto hace referencia a la actividad de enseñar, siendo actualmente docentes aquellos que se dedican profesionalmente a ello, recibiendo una remuneración por sus servicios". (Diccionario Deconceptos, 2012)

El rol del profesional de la educación (docente) ha cambiando en los últimos años, de acuerdo a las nuevas demandas al perfil profesional del docente. Estas demandas han sido influenciadas en Ecuador por un contexto intercultural, aumento de la heterogeneidad del alumnado, necesidad de dominar un idioma, dificultades de aprendizaje de las materias científicas; poca aplicación nuevas tecnologías de la información, entre otros.

En consecuencia, la visión de las instituciones varían de acuerdo a las necesidades y de su papel social en cada momento histórico y en cada país van variando y eso obliga a reorientar, también, la idea de docente que sirva de base a la formación.

3.2.1 Características de un buen docente.

Según Calleja J.G., (2007) las características de un buen docentes son:

- Primera: sin excepción, los profesores extraordinarios conocen su materia extremadamente bien. Pero no son meros eruditos. Utilizan su conocimiento para ir al fondo de los asuntos, a los principios fundamentales y a los conceptos básicos; son capaces de simplificar lo complejo de manera que motivan el aprendizaje. Tienen además una comprensión intuitiva del aprendizaje humano.
- Segunda: dan gran importancia a su tarea docente, tanta como a su investigación. Al programar sus lecciones (seminarios, prácticas, tutorías), se plantean los objetivos del aprendizaje.
- Tercera: son exigentes con sus alumnos, esperan mucho de ellos. Pero plantean objetivos ligados a las salidas profesionales de sus estudiantes y a la formación que éstos necesitarán a lo largo de su vida, es decir, no se trata de proyectar dificultades arbitrarias.
- Cuarta: en sus lecciones intentan crear un entorno para el aprendizaje crítico natural, en el que los estudiantes se enfrentan con su propia educación, trabajan en colaboración con otros, confían en la valoración de sus tareas.
- Quinta: confían en sus alumnos, son francos y abiertos con ellos, y siempre son amables.
- Sexta: evalúan el resultado de su tarea y saben rectificar cuando es necesario. Califican a los estudiantes según objetivos de aprendizaje básicos.

3.3 Estándares de desempeño profesional docente.

“Los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir, de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes”. (Ministerio Educación, Estándares de calidad, 2011)

El régimen prevé aplicar el nuevo modelo de estandarización de calidad del desempeño docente en los centros de educación inicial, primaria, secundaria de carácter fiscal, fiscomisional y privada, en todo el país. Además en los estándares se describen lo que los profesores deben enseñar y lo que se espera que los estudiantes aprendan, para ello a los docentes se les proporcionan descripciones claras y específicas de las destrezas y conocimientos que debieran enseñarse a los estudiantes.

Con los estándares que define el Ministerio en la **evaluación del desempeño docente busca** fomentar acciones didáctico-pedagógicas que beneficien los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoren desde la formación inicial del docente, y su desarrollo

profesional. Esta evaluación al desempeño docente no debe ser vista como un acto fiscalizador y controlador, sino más bien como una oportunidad de establecer las falencias de los docentes para poder favorecer su perfeccionamiento.

De acuerdo al documento de estándares de la calidad educativa en el Ecuador (2011) los estándares para el desempeño docente se encuentra enfocados al:

3.3.1 Desarrollo curricular.

El docente conoce, comprende y tiene dominio del área del saber, además comprende cómo el conocimiento en estas materias es creado, organizado y cómo se relaciona con otras.

“El desarrollo curricular de una institución educativa está relacionada directamente con el trabajo del docente en el aula, sus conocimientos en el área de su competencia y se inserta e interactúa con la sociedad, en el sentido más amplio de las relaciones sociales y de la cultura y sus aspectos, por lo que es necesario asumir la interacción entre éstos, con el propósito de que el currículo resulte pertinente, eficaz y efectivo, y se constituya en un instrumento de desarrollo humano, tanto en el nivel social como en el personal”. (Villarini, 1996)

De acuerdo al párrafo anterior el desarrollo curricular compone dos objetos de estudio que interactúan: por un lado, las intenciones educativas representadas en un modelo educativo (explícito o implícito), y por el otro, la actividad profesional del docente en cuanto a lo que sabe, lo que comprende y como transmite este conocimiento a los estudiantes. De tal interacción surge el desarrollo curricular, y de él se derivan el qué, el cómo y el para qué enseñar.

3.3.2 Desarrollo profesional.

El docente se mantiene actualizado respecto a los avances e investigaciones en la enseñanza de su área del saber; además aplica las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) para su formación profesional, práctica docente e investigativa.

El desarrollo profesional de acuerdo a los estándares de la calidad educativa en Ecuador está relacionado con un conjunto de nuevas demandas a la profesión docente y que el maestro debe estar preparado como es el conocimiento de las TICs, e investigación; esto releva la importancia de ofrecer a los profesores acceso a una educación continua que les

ayude a llevar a cabo cambios educativos que comprenden los que diseñan las políticas educacionales del Ecuador.

“La actualización docente involucra más que conocer los nuevos planes y programas ya que los profesores deben tener amplias oportunidades para determinar qué implicaciones tienen los nuevos currículos para lo que hacen y saben, llegando a determinar los nuevos saberes que tendrán que construir. En su desempeño profesional, los profesores aspiran a mantener cierta autonomía en la toma de decisiones y se resisten a obedecer solamente las órdenes de superiores”. (Claxton, 1991)

Con relación al párrafo anterior la orientación socioconstructivista de las reformas educativas en Ecuador deben orientar la formación de los docentes de una forma seria y comprometida; el estado es el responsable directo de la implementación de las reformas educacionales a través de la preparación a sus docentes.

De ahí que, el papel del profesor cambiará desde la persona que posee y transmite el conocimiento. a una persona que crea ambientes para el aprendizaje de forma que los estudiantes puedan construir su propia comprensión de los temas a tratarse, entonces el papel de las personas que planifican e implementan una actividad para el aprendizaje docente cambia en igual sentido.

3.3.3 Gestión y planificación de la enseñanza.

El docente crea un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje, además organiza el espacio de aula de acuerdo a la planificación y objetivos de aprendizaje planteados.

En Ecuador, la formación de un docente inicial se realiza en facultades de educación de las diferentes Universidades, e institutos de formación docente; mismas que hace poco empezaron un proceso de evaluación y acreditación; y aunque en las primeras evaluaciones existen resultados parciales, todavía no ha habido en detalle una evaluación del nivel académico. Estas instituciones en su mayoría no cuentan con un perfil general del docente, del cual se pueda definir la formación de los mismos.

“Al ser la escuela una organización, todas las consideraciones realizadas sobre el clima organizativo son aplicables al clima escolar. No obstante, al ser la escuela una organización específica, el clima escolar también revestirá alguna especificidad”. (Cid Sabucedo, 2004)

La gestión y planificación determina la acción planificada con el fin de producir una innovación y modificaciones de estructuras o sus operaciones que llevan a representa un mejoramiento en la institución y al logro de sus objetivos. La planificación define el diseño de nuevos mecanismos o procesos, o el mejoramiento de los actuales, con el propósito de mejorar los resultados o productos educativos dentro del aula.

“El objetivo de la gestión de aula que se persigue es crear un buen clima en el aula que posibilite el aprendizaje del alumnado y el establecimiento de actitudes prosociales y valores positivos. Lo positivo se magnifica y lo negativo disminuye, a la vez que pasa más desapercibido”. (Ríos González, 2001)

Para cumplir con este objetivo se establece una serie de pasos clave como: seguimiento y continuidad en el trabajo, intentando gestionarlo a la vez que se continua con la explicación, la atención que prestar a las conductas de los estudiantes en la clase, proactividad en función de la resolución de problemas en niveles bajos, en privado, en voz baja, y concluir el trabajo ese día anticipando lo que se va a trabajar el próximo día.

3.3.4 Compromiso ético

El docente enseña con valores garantizando el ejercicio permanente de los derechos humanos, además promueve el acceso, permanencia y promoción en el proceso educativo de los estudiantes.

“Los valores son una compleja formación de la personalidad, contenida no sólo en la estructura cognitiva, sino fundamentalmente en los profundos procesos de la vida social, cultural y en la concepción del mundo del hombre” (Baxter Pérez, 2003)

El compromiso ético tienen que ver con la responsabilidad del docente ante la institución, ante los estudiantes, la educación y ante sí mismo; esa responsabilidad va llena de compromiso, confianza, de valores que llegan a ser ejemplo para la formación de los niños y jóvenes.

3.4 Evaluación del desempeño profesional.

Para la evaluación al desempeño profesional de los docentes es necesario un clima de paz y respeto, de manera que éstos queden motivados internamente para

perfeccionar su labor educativa. La evaluación es realizada por los docentes mismos, los padres, alumnos y directivos.

“Se debe constatar en cada proceso evaluativo, que sus derechos han sido respetados y que han experimentado también un nuevo aprendizaje que los sitúa en condiciones para ejercer tales derechos cada vez con mayor profundidad, exigencia y justicia”. (Dwayer, 1997)

Kenneth A. Strikke (1997) define los siguientes principios generales como aspectos éticos que deberán tener en cuenta en todo proceso de evaluación del desempeño docente:

Procedimientos legales: Que los juicios se emitan sobre la base de unos estándares conocidos y razonables unos docentes a otros; que se utilicen procedimientos sistemáticos y razonables para reunir y verificar los datos.

Intimidad: Se requiere que los procedimientos evaluativos no sean excesivamente intrusivos y que la evaluación se centre en aquellos aspectos de la actividad del profesor relacionados con el trabajo. Se debe además proteger la confidencialidad de la información relativa a la evaluación.

Igualdad: Consiste sobre todo en la prohibición contra la toma de decisiones basadas en datos irrelevantes.

Transparencia: Se requiere estar permanentemente abiertos a las personas que tienen relación con los procedimientos, los propósitos y los resultados de la evaluación.

Humanidad: Presuponen que se muestre consideración por los sentimientos de los individuos implicados en el proceso evaluativo.

Libertad académica: Implica que prime una atmósfera de libertad intelectual tanto por los profesores como por los alumnos. La evaluación no debe limitar tal atmósfera

En todas las áreas del saber humano se busca un excelente desempeño profesional y más aún cuando se trata de la formación de seres humanos y para ellos es fundamental el dominio de un cúmulo de habilidades, conocimientos y experiencias laborales.

Para ello demanda de un proceso formativo de madurez práctica en su profesión, donde pueda desarrollar las potencialidades humanas cognitivas, de pensar, de promover la justicia, el orden, utilizar la crítica la aplicación de leyes y desarrollar valores a favor de sus estudiantes.

El docente no solo debe ser bueno dentro del contexto profesional para lo que fue formado, sino que debe transmitir con su ejemplo y acciones a la sociedad y orientar a las niñas/os para el cumplimiento de las leyes con una función educativa.

3.5 El docente y los factores socio-ambientales e interpersonales en el centro escolar y en el aula.

Según Treviño, Valdés, & otros, (2011), el contexto social, económico y cultural es el ámbito que ejerce una mayor influencia sobre el aprendizaje. En un continente marcado por la desigualdad social, las posibilidades de llevar a los niños al máximo potencial de aprendizaje dependen en parte de las escuelas, y en parte de las condiciones de marginalidad en las que viven muchos de los estudiantes. Para mejorar el aprendizaje, por lo tanto, se requiere de medidas que fortalezcan las capacidades de las escuelas y, también, de medidas que mejoren las condiciones de vida de los estudiantes. El índice de contexto educativo del hogar es una de las principales variables”.

En el campo educativo los factores socio-ambientales e interpersonales son delineados dentro de la sociabilidad, convivenciales, del contexto en cuanto a ambiente físico y de relaciones entre toda la comunidad educativa e inclusive de las formas de conducta de los estudiantes.

Dentro de estos factores están:

La organización y funcionalidad de las instituciones: De la organización institucional depende el éxito de la misma; la funcionalidad de todos los procesos establecen fundamentalmente en el aprendizaje de los estudiantes como parte de la formación integral.

Atención a estudiantes con necesidades especiales: Al igual dentro de la educación es parte de la base constitutiva, es por ello que actualmente la ley determina la inclusión de grupos socialmente desfavorecidos en la educación; dentro de estos grupos desfavorecidos están personas con discapacidad, niveles de pobreza que no permiten el acceso a la educación aunque no es un impedimento para tener progresos en el aspecto educativo.

Clima escolar y tiempo real de aprendizaje: Tiene que ver con la búsqueda de un apropiado ambiente de trabajo, excelentes relaciones entre la comunidad educativa que lleva a un verdadero aprendizaje y que certifique una interacción con las demás personas.

Dotación de recursos: Tiene que ver con los materiales necesarios para la calidad de aprendizajes, y lógicamente de la forma de usarlos y aplicarlos en el aula. Dentro de estos recursos no solo están los materiales de aula, sino la infraestructura y espacios físicos, recreativos, laboratorios y otros.

“Los procesos psicosociales y las normas que caracterizan las interacciones que se desarrollan en la institución escolar (considerada como un sistema social dinámico, con una cultura propia) lo que realmente diferencia a unas de otras, en su configuración y en los efectos obtenidos en el aprendizaje” (Redondo, 1999).

Con relación al dato anterior los estudios psicológicos y pedagógicos han demostrado que los factores socio-ambientales e interpersonales son esenciales para el aprendizaje; principalmente se fundamental cuidar la relación profesor-alumno, mediante una amplia comunicación hacen referencia a una realidad y significatividad de los contenidos; por el modo en que se interrelaciona con la comunicación; cómo se implementan los contenidos

“El proceso de enseñanza-aprendizaje entonces, para ser exitoso, debiera tender a producir satisfacción y a favorecer los aspectos personales, motivacionales y actitudinales de las personas involucradas en el proceso”. (Cornejo, 2001)

4. Evaluación del desempeño profesional de los directivos

4.1. Directivo de las instituciones educativas.

DIRECCIÓN *“actividad consistente en llevar y guiar a las personas o grupos de personas mostrando el camino hacia un fin previamente fijado”* Director *“persona que coordina y organiza la actividad general de un centro”* (Sarobe & García, 2011) se relaciona con la gestión y liderazgo de las escuelas y la dirección para estimular el diálogo y aprendizaje mutuo sobre la enseñanza y la organización, centrándose siempre en un discurso pedagógico.

Como se puede determinar el director es el trabajador de base que en el escalafón por la autoridad de educación en este caso, es la persona responsable del correcto

funcionamiento, organización, operación y administración de la institución educativa a su cargo. Es decir que es la persona que administra el establecimiento.

Hay que tomar en cuenta que la dirección es suma importancia para el éxito de las instituciones educativas; y para que el director cumpla correctamente debe organizar su tiempo y esfuerzo dosificando la direccionalidad de su hacer cotidiano y de acuerdo a la planificación programada.

“Una herramienta muy eficaz es el utilizar racionalmente las agendas de trabajo, no como una suma de citas, compromisos, de ayuda memoria, de registros personales mezclados con los del trabajo, sino como un lugar de organización funcional. Una forma es la de darle prioridad a una tareas sobre otras, previa evaluación de los requerimientos de las mismas”. (Frigerio & Poggi, 1992)

De acuerdo a Frigerio y Poggi (1992) se puede organizar esa mirada en cuatro dimensiones:

- 1) la dimensión organizacional (estilo de funcionamiento):
 - Los organigramas.
 - La distribución de la tarea
 - La división del trabajo
 - Los canales de comunicación formal
 - El uso del tiempo y de los espacios
- 2) La dimensión administrativa (las cuestiones de gobierno):
 - La planificación de las estrategias
 - Consideración de los recursos humanos y financieros
 - El control de las acciones propiciadas
 - El manejo de la información
- 3) La dimensión pedagógica – didáctica (actividad diferencial de otras organizaciones sociales):
 - Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos
 - Las modalidades de enseñanza
 - El valor otorgado a los saberes
 - Los criterios de evaluación
 - Las teorías de la enseñanza

4) La dimensión comunitaria (actividades sociales entre los actores institucionales):

- Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional

4.1.1 La dirección como base del proceso administrador.

Dentro de la administración se encuentran aspectos importantes que el directivo debe tomar en cuenta al momento de ejercer sus funciones, entre ellas esta:

4.1.1.1 Planeación.

“Es la determinación de escenarios futuros, del rumbo hacia donde se dirige la empresa o institución y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias a fin de lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito”. (Much, Galicia, Jiménez, Patiño, & Pedronni, 2011)

De acuerdo al párrafo anterior la planeación, tiene que ver con la planificación o planeamiento, que determina un proceso mediante el cual se analiza la situación actual, se traza objetivos de dónde se desea llegar, definiendo además estrategias y procesos de acción necesarios para alcanzar los objetivos planteados.

4.1.1.2 Organización.

“Organizar es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”. (Reyes Ponce, (s/f))

Entonces se defina que la organización es el resultado de llegar a coordinar, disponer y ordenar las funciones a realizarse en cada nivel de trabajo y que tienen relación con los recursos con que se dispone y para lo cual hay que establecer las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos.

4.1.1.3 Dirección.

“Es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores en todos los niveles de organización y sus respectivos subordinados” (Chiavenato, 2007)

La dirección entonces se encarga de orientar, comunicar, capacitar y motivar al personal de la institución con la finalidad de que desempeñen efectivamente su trabajo, lo hagan con verdadero gusto, entusiasmo y confianza; que se sientan a gusto para contribuir con los objetivos de la institución.

4.1.1.4 Control.

“Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones”. (Much, Galicia, Jiménez, Patiño, & Pedronni, 2011)

De acuerdo al concepto anterior el control es un elemento del proceso administrativo que se relaciona con actividades que verifican el cumplimiento de los objetivos planteados, el trabajo del personal y del funcionamiento institucional; con ello se garantizan que las operaciones reales que se hagan tengan relación con las operaciones planificadas.

4.2 El liderazgo como fundamento de la calidad educativa en las instituciones.

4.2.1 Líder.

“Un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino por ejemplo, y creando un ambiente en el cual los otros miembros del equipo se sientan activamente involucrados en todo el proceso. Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que está comprometida a llevar adelante la misión del Proyecto”. (Calderón, 2008)

“El liderazgo toma una connotación activa y dinámica que está bajo nuestro control, para ser trabajada y desarrollada, convirtiéndose en un principio generativo que evoluciona día a día, porque está dentro de nosotros” (Palmar, 2009)

El concepto de líder está relacionado con las capacidades de una persona tanto a nivel profesional, como personal.

4.2.2 Características de un líder.

Según **Palmar,** Yajaira (2009) determina que de manera frecuente se encuentra líderes como especialistas en la dirección de las organizaciones. Y las características más importantes de un verdadero líder son:

- Tener carácter de miembro del grupo que encabeza.
- El líder debe compartir con los demás el trabajo así como el de conocer y trazar los objetivos comunes.
- Poseer rasgos predominantes, como brillantes, mejor organizador, posee más tacto, ser el más arriesgado, más bondadoso, entre otros.
- Organiza, dirige, vigila y motiva a los miembros del grupo a lograr determinadas acciones según las necesidades que se tengan.
- Tener carisma.
- Demostrar que se tiene verdadera capacidad para ser líder.
- Aceptan la responsabilidad por su éxito.
- Aprenden a desarrollar sus potencialidades y talentos.
- Son personas de acción.
- Están llenos de entusiasmo, poseen una gran disciplina, son perseverantes, tienen un gran enfoque de la situación.
- Sabe con que cuenta en el arsenal de aptitudes, habilidades y fortalezas.
- Está consciente de sus debilidades y aprende a corregirlas.

“El liderazgo consiste en la capacidad o habilidad que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a otros a llevar a cabo determinados objetivos, con entusiasmo y por voluntad propia” (Arreola, 2012)

Con relación al liderazgo Drucker (2000) expresa que el liderazgo tiene que surgir de la responsabilidad; y estar sujeto a la rendición de cuentas. Un buen liderazgo no lo demuestran los logros de líder, sino lo que pasa después de que éste abandona el escenario.

“La persona capaz de influir sobre los demás, obteniendo su seguimiento, motivación y disposición” (Tuleja, 2002)

De acuerdo a las definiciones anteriores el liderazgo es crucial para los administradores en el mundo empresarial, pero es necesario mencionar que éste juega un papel importante para los entrenadores, los profesores y los padres.

Los líderes son capaces de establecer una meta, y llevar a su equipo a la victoria con un trabajo conjunto y solidario, que busca el desarrollo del grupo y en función de la empresa o institución.

De acuerdo a los cargos el liderazgo requiere ciertas capacidades como: habilidad comunicacional, capacidad organizativa y eficiencia administrativa, definiendo que esa persona responsable, comunicativa y organizada.

A través del tiempo el liderazgo se transforma, y vincula las ideologías de diferentes signos y orientaciones y el concepto de “poder” o capacidad de influir sobre otros.

4.2.3 Liderazgo educacional.

Cuando se toma en cuenta el liderazgo dentro del campo educativo realmente se vuelve una tarea difícil ya que el líder de la institución tiene que ejercer su liderazgo para buscar el éxito educativo, no a nivel sólo de la institución como tal sino de la formación de una generación de estudiantes que confían en el trabajo, para ello es necesario un trasfondo ético que rodea a los actores del proceso enseñanza-aprendizaje.

El liderazgo educacional se apoya en toda la teoría del liderazgo, pero debe asumir las características propias de su naturaleza y de su contenido. En ese sentido sostenemos que el líder educacional es esencialmente un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo, como una condición para el liderazgo efectivo, al demostrar su competencia profesional, y su interés profesional que es mejorar la educación, el cambio permanente del centro educacional, de acuerdo con las dimensiones de la tarea directiva educacional. (Liderazgo, (s/f))

4.3 Estándares de desempeño directivo.

“Los estándares de desempeño directivo son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes”. (Ministerio Educación, Estándares de calidad, 2011)

Los estándares de desempeño directivo buscan mejorar la gestión de las instituciones; este proceso de gestión, define una estructura dinámica, continua y estratégica que desde un enfoque integral, contribuye al mejoramiento del rendimiento y de la actuación del talento humano, la organización institucional, relación con la sociedad entre otros.

Es importante por ello identificar los problemas, definir las limitaciones que afectan el desempeño eficaz de los miembros de la organización y por tanto, del logro de niveles superiores en el cumplimiento de los objetivos planteados. Las dificultades detectadas evidencian la necesidad de un cambio en los directivos como ejemplo para el desempeño

laboral de los miembros de la organización. De acuerdo al documento de estándares de la calidad educativa en el Ecuador (2011) las dimensiones y estándares para el desempeño directivo se define en:

4.3.1 Liderazgo.

Los directivos desarrollan un sistema de gestión de la información, evaluación y rendición social de cuentas. Además administran la construcción, el procesamiento, y la expansión de un sistema de gestión de la información y rendición social de cuentas.

Una definición más novedosa sobre liderazgo la aporta Senge P.(2000) en La Quinta Disciplina, cuando plantea: *“En una organización inteligente (es decir, en la que todos sus integrantes y la organización como un todo son capaces de aprender constantemente) los líderes son diseñadores, guías y maestros. Son responsables de construir organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los modelos mentales compartidos”*.

Entonces un verdadero líder educativo es el que traspasa su pensamiento a los demás, desafía, incita a la exploración y anima el esfuerzo. Un directivo transformante percibe cuándo su personal está dispuesto a cambiar y ayuda a cambiar y a responder a necesidades más complejas, trascendiendo los antiguos moldes una y otra vez.

4.3.2 Clima organizacional y convivencia escolar.

Los directivos fortalecen lazos con la comunidad, además cumplen los acuerdos interministeriales de apertura del establecimiento educativo a la comunidad.

“La convivencia escolar es la relación entre todos los actores institucionales. Esto implica que los niños, jóvenes y adultos son considerados partícipes de la convivencia adscribiéndoseles derechos y responsabilidades” (Banz, 2008)

La convivencia escolar y el buen clima y ambiente en el aula y en la Institución determina una parte importante de la calidad educativa ya que la comunicación y las relaciones interpersonales entre todos los integrantes de la comunidad educativa, independientemente de la función que realicen permiten sociabilizar el trabajo en conjunto.

4.3.2 Gestión del talento humano y recursos.

Los directivos establecen las condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal. Además aseguran mecanismos para que el personal transfiera a su práctica la formación recibida.

“La gestión del talento humano es la responsable de la dimensión humana en la organización, esto incluye: Contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo. Capacitar a los empleados. Proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización. Gestión de Talento Humano”
(Fernández, 2009)

El concepto anterior define la gestión del talento humano como la responsable de la dimensión humana en la organización, incluyendo la contratación del personal que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo. La capacitación a los empleados. La proporción de los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización.

4.3.4 Gestión pedagógica.

Los directivos gestionan el currículo, además garantizan la adaptación del currículo y del PEI al entorno, a las necesidades, intereses, habilidades y niveles de los estudiantes.

“Hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela en función del currículo”.
(UNESCO, Manual de Gestión para las directores de instituciones educativas, 2011)

El proceso de cambio y mejoras en educación ocurren tanto en las aulas como en las escuelas, en función de la adaptación del currículo al contexto institucional y a las necesidades del estudiante. Es allí donde las reformas y las políticas educativas se hacen realidad. Sin embargo, los cambios no son fáciles, ni automáticos, requieren de líderes educativos que piensen un futuro diferente y que sean capaces de conducir a las comunidades educativas hacia las metas que se trazan día a día.

CAPÍTULO II
DISEÑO METODOLÓGICO

2. Metodología

2.1 Participantes.

La presente investigación se realizó en el Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la ciudad de Cotacachi; esta institución educativa nace en 1936 por lo que cuenta con 76 años de existencia y con un amplio recorrido en la formación de las juventudes de Cotacachi, principalmente dentro del campo artístico musical.

El Instituto Tecnológico de Música “Luis Ulpiano de la Torre”, comienza como Escuela Profesional de Señoritas con 30 estudiantes en la especialidad de Corte y Confección, Bordado a Máquina y Mano, respondiendo a las necesidades de ese entonces (1936), permaneciendo así 29 años.

En el año lectivo 1956 – 1957 con la finalidad de crear alternativas educativas al género masculino, se crea la especialidad de Mecánica y Carpintería por un lapso de 25 años.

Para dar énfasis al perfil artístico y cultural musical de Cotacachi, se crea la opción práctica de Música, en 1965, gestionándose posteriormente en el Ministerio de Educación y Cultura, el Bachillerato en Artes especialidad Música y finalmente el ciclo superior con dos años de Post – Bachillerato; posteriormente se crea la tecnología en Docencia Musical, convirtiéndose así en Instituto tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre”.

En el año 1976 se crea el Ciclo Básico en la sección nocturna y a partir del año lectivo 1979 – 1980 funciona el Bachillerato en Ciencias especialidad Sociales, dando así nuevas expectativas a la juventud del Cantón, tres años siguientes se traslada éste ciclo de estudio a la sección nocturna.

Con el fin de ampliar la cobertura institucional y luego del estudio técnico respectivo se logra el acuerdo de funcionamiento del Bachillerato en Ciencias especialidad Físico Matemático a partir del año lectivo 1983 – 1984.

En la actualidad se cuenta con la Educación Básica Superior (8°, 9° y 10° año de EGB) y el (8°, 9° y 10° año de Educación Musical Básica); Además se cuenta con el Bachillerato General Unificado y el bachillerato Técnico en Música. La institución también cuenta con la sección nocturna y el Nivel superior en Docencia Musical.

El Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre” es una institución fiscal matutina y nocturna.

Para efectos de la investigación se tomó en cuenta a los siguientes involucrados:

- **Docentes:** Suman un total de 62 personas y al ser un universo poblacional reducido, se realizará la investigación a todos. Es importante mencionar que los docentes en su gran mayoría son profesionales de tercer nivel, existiendo pocos con estudios de cuarto nivel; el 67% son hombre y el 33% son mujeres.
- **Estudiantes:** Los estudiantes del diurno entre la Educación Básica Superior y los bachillerados, suman un total de 1273 alumnos, y siendo un número de personas bastante grande se aplicó una fórmula estadística para extraer la muestra. Cabe señalar que los estudiantes vienen de hogares socioeconómicos bajos, un 40% de ellos son indígenas y pertenecen a las comunidades del sector.
- **Padres de familia:** Existe un total de 1147 Padres de familia, el número se ve reducido del dato del estudiantes porque existen padres que tienen dos y hasta tres hijos en esta institución. Siendo el número de padres muy amplio también se aplicó un formula estadística para extraer la muestra. Es necesario mencionar que los padres de familia, no son muy allegados a la institución en su gran mayoría trabajan y viven en las comunidades; por lo que es difícil trabajar con ellos, además una buena padre de estas personas son indígenas, viven un las comunidades y en la mayoría de los casos solo tienen la instrucción primaria y existen caso que son analfabetos.
- **Consejo Directivo:** Está conformado por el Rector, Vicerrector, y tres vocales principales y 3 suplentes nombrados por la junta general de directivos y profesores; y para efectos de este estudio se tomó en cuenta al Vicerrector y a los vocales principales, que un total de 4 personas.
- **El Comité Central de Padres de Familia:** Está conformado el Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretario y Tres Vocales; y para efectos de la investigación se les tomó en cuanta a las 7 personas mencionadas.
- **El Gobierno Escolar:** Está conformado el Alcalde, Vicealcalde, Secretario Tesorero y los Ministros de cada curso; y para efectos de la investigación se les tomó en cuanta a los 4 directivos y 3 ministros.
- **Supervisor del establecimiento:** De acuerdo a los lineamientos determinados para este estudio por la Universidad se tomó en cuenta al Supervisor quien realizó la evaluación al rector del Instituto.

Cuadro N° 1. Cuadro general de participantes

POBLACIÓN	DESCRIPCIÓN	NÚMERO
Autoridades	Supervisor	1
	Rector	1
Maestros	Docentes de las diferentes áreas académica	62
Estudiantes	Total de estudiantes de la sección diurna	1273
Padres de familia	Padres de familia de la sección nocturna	1147
Consejo Directivo	Vicerrector, 3 vocales principales	4
Comité de PPFF	Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretario; tres vocales principales	7
Gobierno Estudiantil	Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretario; tres vocalías	7
TOTAL		

Fuente: Secretaría de la Institución

Elaboración: Lic. Jimmy Ubidia

2.2 Muestra de investigación.

Considerando que los estudiantes y padres de familia son un número considerables de personas se aplicó una fórmula estadística para extraer la muestra respectiva:

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra

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

95% = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

P = Probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0,5

Q = Probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0,5

∞ = Error estadístico = en este caso es del 5% = 0,05

Reemplazo de la fórmula para estudiantes:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 1273}{(0,05)_2(1273-1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{(3.8416)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 1273}{(0,0025)_2(1272-1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{1222,58}{3,18 + 0,9604}$$

$$n = \frac{1222,58}{4,1404}$$

$$n = 295,28$$

Muestra de los estudiantes 295

Reemplazo de la fórmula para estudiantes:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 1147}{(0,05)_2(1147-1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{(3.8416)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 1147}{(0,0025)_2(1146-1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{1101,57}{2,865 + 0,9604}$$

$$n = \frac{1101,57}{3,8254}$$

$$n = 287,96$$

Muestra de los estudiantes 288

Cuadro N° 2. Muestra seleccionada en caso de estudiantes y padres de familia

POBLACIÓN	DESCRIPCIÓN	NÚMERO
Autoridades	Supervisor	1
	Rector	1
Maestros	Docentes de las diferentes áreas académica	62
Estudiantes	Total de estudiantes de la sección diurna	295
Padres de familia	Padres de familia de la sección nocturna	288
Consejo Directivo	Vicerrector, 3 vocales principales	4
Comité de PPFF	Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretario; tres vocales principales	7
Gobierno Estudiantil	Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretario; tres vocalías	7
TOTAL		

Fuente: Secretaría de la Institución

Elaboración: Lic. Jimmy Ubidia

2.3 Técnicas e instrumentos de investigación.

Para el presente estudio se utilizó la investigación de campo asistiendo al lugar de los hechos, para ello se administró encuestas y observación. También se utilizó la investigación bibliográfica mediante la selección de información en textos, revistas, documentos institucionales e internet. Por lo tanto las técnicas que se utilizó fueron:

2.3.1 Encuestas.

El objetivo de la encuesta realizada tanto a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, miembros de Consejo directivo, Gobierno estudiantil, Supervisor de la institución es con la finalidad de conocer la opinión de ellos sobre el desempeño docente y directivo bajo parámetros definidos de habilidades pedagógicas, sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, relación con los estudiantes; relación con padres de familia, cumplimiento de normas y reglamentos. Estas encuestas se aplicaron a una muestra representativa de la comunidad educativa de la sección diurna de forma aleatoria tanto de los Bachilleratos como de la Educación Básica Superior.

2.3.2 Observación.

La observación de una clase práctica a los maestros se realizó con el objeto de visualizar el cumplimiento de los lineamientos metodológicos que utiliza en la maestro tomándose en cuenta las diversas asignaturas que dictaron los maestros los días de la observación; cabe señalar que con anterioridad los maestros fueron informados de la observación que se les iba a realizar. Los parámetros a observarse fueron Actividades iniciales, Proceso enseñanza aprendizaje y el ambiente en el aula.

2.3.3 Fichaje.

El fichaje tiene por objetivo ordenar y seleccionar la información necesaria para el marco teórico, con lo cual el investigador conoce los textos, sus referencias y el contenido. Esta técnica se aplicó para el desarrollo de los aspectos teóricos científicos sobre gestión educativo, liderazgo educacional y valores.

2.4 Instrumentos.

Los Instrumentos aplicados en la presente investigación han sido proporcionados por la Universidad Técnica Particular de Loja; mismas que cuentan con las condiciones técnicas necesarias y fundamentalmente recogen todos los datos importantes que se requieren para la evaluación al desempeño docente y directivos de las instituciones educativas; además de que los instrumentos fueron aplicados a toda la comunidad educativa como son: directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y el supervisor de educación del plantel, por lo que recoge la opinión de todos los involucrados en la educación de la institución.

Descripción de los instrumentos:

Existe 5 instrumentos de evaluación al desempeño docente, aplicado al Rector, docente, a los compañeros docentes, estudiantes, padres de familia; estos instrumentos cuentan con una escala de valoración de 1 al 5 considerando el 1 como el menor valor y el 5 como un máximo valor de la pregunta.

Autoevaluación docentes: Este instrumento evalúa siete dimensiones como son: Sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relaciones con la comunidad y clima de trabajo.

Coevaluación docente: Determina una evaluación dentro del desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas, disposición al cambio en educación, desarrollo emocional.

Evaluación docente por el Director: Determina ítems que buscan evaluar la sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos y relación con la comunidad.

Evaluación docente por los estudiantes: De acuerdo a las interrogantes se establece una evaluación de las habilidades pedagógicas y didácticas, habilidades de sociabilidad pedagógica, atención a los estudiantes con necesidades individuales, y relación con los estudiantes.

Evaluación docente por los padres de familia: Las dimensiones que se toman en cuenta en esta evaluación del desempeño docentes es: Relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica y atención a estudiantes con necesidades individuales.

Además existe una ficha de Observación donde se determina aspectos importantes del desarrollo pedagógico del maestro en el aula, la valoración es de SI, No y los aspectos a tomarse en cuenta son: Actividades iniciales, proceso enseñanza aprendizaje y ambiente en el aula.

Autoevaluación del Rector: Este instrumento evalúa tres dimensiones como son: Competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Evaluación del rector por el Consejo Directivo: Dentro de esta evaluación constan dimensiones como: Competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Evaluación del rector por el Consejo Estudiantil: Las dimensiones tomadas en cuenta en esta evaluación son las mismas que se realiza en el instrumento anterior: Competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Evaluación del rector por el Comité de Padres de Familia: Esta evaluación constan de las siguientes dimensiones: Competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Evaluación del rector por el Comité de Padres de Familia: Esta evaluación constan de las siguientes dimensiones: Competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Evaluación del rector por el Supervisor de Educación del Plantel: De igual manera que en los casos anteriores las dimensiones evaluativas son: Competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

2.5 Diseño y procedimiento.

El diseño o tipo de investigación que se aplicó en el presente estudio fue la investigación descriptiva, puesto que se efectúa una descripción de las características del objeto de estudio, permitiendo conocer las situaciones, comportamiento y actitudes que predomina en las acciones, objetos, procesos y personas del Instituto Tecnológico Superior Luis Ulpiano de la Torre. En el tipo de investigación aplicada que es la descriptiva no sólo se restringió a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre sus variables.

Los procesos que se utilizaron para la investigación descriptiva: son el análisis de las características del problema escogido, definiéndolo y formulando preguntas, se enuncian los supuestos en que se basan las interrogantes y los procesos adoptados, se eligen los temas y las fuentes necesarias, seleccionando o elaborando técnicas para la recolección de datos, a fin de clasificar los datos, categorizarlos, ponderarlos de acuerdo al número definido por la universidad; esto posibilitará determinar las semejanzas, diferencias y características del problema.

2.5.1 Procedimiento.

Los pasos del proceso de investigación se los realizó de inicio con la selección de la bibliografía básica, utilizando textos actualizados donde las temáticas sobre el tema de estudio definían un análisis claro del enfoque investigativo; se recibió asesorías presenciales con la directora del trabajo de grado, además de asesorías telefónicas y por mail.

Con los instrumentos proporcionados por la UTPL se acudió a la institución seleccionada y luego de tener una entrevista con el señora Rectora del Instituto Tecnológico Luis Ulpiano de la Torre donde se le expuso la forma de trabajo y los objetivos de esta evaluación a docentes y directivos se procedió a aplicar las encuestas a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia. Posteriormente se realizó la tabulación de los datos de cada grupo de

encuestados, se organizó la información tomando como referente los aspectos sugeridos en la guía didáctica de postgrado en tablas estadísticas que permitan visualizar no sólo los porcentajes obtenidos sino los puntajes de cada ítem.

Con los datos organizados en las tablas estadísticas se procedió a realizar un análisis e interpretación de los resultados, en función de las valoraciones obtenidas para cada instrumento y estableciendo la calificación obtenida en la escala valorativa de A, Excelente, B Bueno, C Mejorable, y D Deficiente; estos tanto para el desempeño docente como del directivo.

Considerando los resultados de la evaluación tanto a docentes como a directivos y enfocándose en los aspectos donde se obtuvo más bajos puntajes que para el caso de esta investigación es: en los docentes Sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, y desarrollo emocional; y en el caso del Rector es en Competencias Pedagógicas y por ende donde se requeriría reforzar el trabajo docente y directivos. Además con los datos obtenidos se formuló las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Con estos resultados se realizó una propuesta de mejoramiento educativo con la temática: Capacitación Pedagógica y Desarrollo Emocional para los docentes y directivos del Instituto Tecnológico “Luis Ulpiano de la Torre” cantón Cotacachi, provincia de Imbabura.

Finalmente con todos los aspectos desarrollados se procedió a elaborar el informe final de la investigación.

2.6 Comprobación de supuestos.

Uno de los supuestos establecidos al inicio de la investigación es que el actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad; de acuerdo a los datos obtenidos que el puntaje es de 64,015 que corresponde a una calificación de buena; con lo que este supuesto es rechazado ya que en el desempeño docente aunque existe dificultades el puntaje obtenido en la investigación es de Bueno lo que representa que los docentes del Instituto Tecnológico “Luis Ulpiano de la Torre” cumplen los funciones dentro de términos adecuados; aunque es necesario reforzar varios aspectos de las habilidades pedagógicas y didácticos, sociabilidad pedagógica y relaciones con los estudiantes, ya que en estas dimensiones son los puntajes más bajos que se han obtenido, principalmente en la evaluación de realizada por el directivos, los estudiantes y padres de familia.

Otro de los supuestos establecidos en la investigación es que el actual desempeño profesional directivo en las instituciones educativas básicas y bachillerato tienen la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad; este supuesto de la investigación se rechaza, debido a que evaluación de desempeños realizado en la institución, donde el directivo un puntaje general de 75,78 que corresponde a una calificación de Buena; aunque hay aspectos que se deberían superar principalmente donde el directivo obtuvo bajos puntajes como es competencias pedagógicos, competencias gerenciales y liderazgo institucional.

El desempeño profesional tanto de los docentes como directivos, es buena lo que define que la educación de esta institución es aceptable; y aunque o se consiguió la puntuación de Muy buena; existe aspectos que hace falta corregir y que puede provoca el bajo rendimiento académico de los estudiantes y con ello una insatisfacción de las necesidades y expectativas del desarrollo educativo.

CAPÍTULO III
DISUSIÓN DE RESULTADOS Y ANÁLISIS

La investigación realizada en el Instituto Tecnológico Luis Ulpiano de la Torre, fue realizada a través de encuestas a: Docentes, directivos, padres de familia, miembros del Consejo Directivo, Estudiantil, y del Comité de Padres de Familia y al Supervisor del establecimiento; así como de la observación de la clase impartida por los docentes, utilice las tablas estadísticas correspondientes.

El cuestionario de cada una de las encuestas fueron proporcionadas por la Universidad Técnica Particular de Loja.

3.1 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicadas a docentes del 8vo, 9no, 10 año de educación básica y el bachillerato del Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre”.

3.1.1 Evaluación del desempeño profesional docente en el Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre” de la ciudad de Cotacachi, provincia de Imbabura, durante el año 2011-2012

3.1.1.1 Autoevaluación de docentes (10 PTOS)

Tabla N° 1 Sociabilidad pedagógica (0.72 PTOS)

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROME- DIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	F	valor			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0	18	0,918	23	1,771	21	2,163	62	4,8520	0,0783
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0	5	0,255	32	2,464	25	2,575	62	5,2940	0,0932
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0	9	0,459	21	1,617	32	3,296	62	5,3720	0,0835
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	5	0,255	27	2,079	30	3,09	62	5,4240	0,0916
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0	0	0	28	2,156	34	3,502	62	5,6580	0,0932
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	2	0,052	11	0,561	21	1,617	28	2,884	62	5,1140	0,0691
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	6	0,156	14	0,714	23	1,771	19	1,957	62	4,5980	0,0786
TOTAL												36,3120	0,587

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de Torre”
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 2 Habilidades pedagógicas y didácticas (4.23 PTOS)

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCEN TES	VALORA -CIÓN TOTAL	VALORA -CIÓN PROME- DIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	62		
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0	14	0,714	25	1,925	23	2,369	62	5,008	0,08
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	17	0,867	22	1,694	23	2,369	62	4,930	0,080
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	19	0,969	23	1,771	20	2,06	62	4,800	0,077
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0	22	1,122	21	1,617	19	1,957	62	4,696	0,076
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0	0	21	1,617	41	4,223	62	5,840	0,094
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0	17	1,309	45	4,635	62	5,944	0,096
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0	7	0,357	18	1,386	37	3,811	62	5,554	0,090
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0	0	0	9	0,693	53	5,459	62	6,152	0,099
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes	0	0	0	0	4	0,204	24	1,848	34	3,502	62	5,554	0,090
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0	0	0	19	1,463	43	4,429	62	5,892	0,095
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0	5	0,255	27	2,079	30	3,09	62	5,424	0,087
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0	0	0	19	1,463	43	4,429	62	5,892	0,095
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0	0	0	17	1,309	45	4,635	62	5,944	0,096
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0	6	0,306	21	1,617	35	3,605	62	5,528	0,089
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	5	0,385	57	5,871	62	6,256	0,101
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0	0	0	0	0	62	6,386	62	6,386	0,103

2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0	12	0,612	21	1,617	29	2,987	62	5,216	0,084
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	0	0	27	2,079	35	3,605	62	5,684	0,092
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	6	0,306	15	1,155	41	4,223	62	5,684	0,092
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0	0	0	26	2,002	36	3,708	62	5,710	0,092
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0	0	0	29	2,233	33	3,399	62	5,632	0,091
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	8	0,208	14	0,714	27	2,079	13	1,339	62	4,340	0,070
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0	16	0,816	23	1,771	23	2,369	62	4,956	0,080
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:													
2.24.1. Analizar	0	0	0	0	5	0,255	24	1,848	33	3,399	62	5,502	0,089
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0	9	0,459	17	1,309	36	3,708	62	5,476	0,088
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0	0	0	15	1,155	47	4,841	62	5,996	0,097
2.24.4. Observar.	0	0	0	0	0	0	0	0	62	6,386	62	6,386	0,103
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0	0	0	17	1,309	45	4,635	62	5,944	0,096
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0	0	1	0,051	5	0,385	57	5,871	62	6,307	0,102
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0	0	0	31	2,387	31	3,193	62	5,580	0,090
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0	0	0	16	1,232	46	4,738	62	5,970	0,096
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0	0	0	0	15	1,155	47	4,841	62	5,996	0,097
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0	0	0	21	1,617	41	4,223	62	5,840	0,094
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0	0	0	18	1,386	44	4,532	62	5,918	0,095
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0	0	0	12	0,924	40	4,12	62	5,044	0,081
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	0	0	10	0,77	52	5,356	62	6,126	0,099
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0	14	0,714	17	1,309	31	3,193	62	5,216	0,084
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0	11	0,561	15	1,155	36	3,708	62	5,424	0,087
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0	0	0	21	1,617	41	4,223	62	5,840	0,094
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0	12	0,612	15	1,155	35	3,605	62	5,372	0,087
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0	13	0,663	18	1,386	31	3,193	62	5,242	0,085
TOTAL												230,201	3,713

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 3 Desarrollo emocional (1.13 PTOS)

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	0	0	17	1,309	45	4,635	62	5,944	0,096
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0	2	0,102	19	1,463	43	4,429	62	5,994	0,097
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0	1	0,051	10	0,77	42	4,326	62	5,147	0,083
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0	12	0,612	17	1,309	33	3,399	62	5,320	0,086
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0	0	0	22	1,694	40	4,12	62	5,814	0,094
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	7	0,182	25	1,275	27	2,079	3	0,309	62	3,845	0,062
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	26	0,676	21	1,071	12	0,924	3	0,309	62	2,980	0,048
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	21	0,546	19	0,969	22	1,694	0	0	62	3,209	0,052
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	10	0,26	12	0,612	23	1,771	17	1,751	62	4,394	0,071
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	0	0	6	0,462	56	5,768	62	6,230	0,100
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0	0	0	0	0	62	6,386	62	6,386	0,103
TOTAL												55,263	0,891

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 4 Atención a estudiantes con necesidades especiales (1.03 PTOS.)

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDI O
	1		2		3		4		5				
	F	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	62		
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	6	0,156	14	0,714	24	1,848	18	1,854	62	4,572	0,074
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	17	0,442	21	1,071	12	0,924	12	1,236	62	3,673	0,059
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	0,000	28	2,156	34	3,502	62	5,658	0,091
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0	0	12	0,612	19	1,463	31	3,193	62	5,268	0,085
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	2	0,052	18	0,918	21	1,617	21	2,163	62	4,750	0,077
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	9	0,234	17	0,867	24	1,848	12	1,236	62	4,185	0,068
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	27	0,702	25	1,275	10	0,77	0	0	62	2,747	0,044
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0	17	0,867	24	1,848	21	2,163	62	4,878	0,079
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos	0	0	12	0,312	11	0,561	18	1,386	21	2,163	62	4,422	0,071
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante	0	0	2	0,052	14	0,714	23	1,771	23	2,369	62	4,906	0,079
TOTAL												45,059	0,727

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
 Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 5 Aplicación de normas y reglamentos (1.03 PTOS)

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	F	valor	f	valor	f	valor	62		
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0	14	0,714	21	1,617	27	2,781	62	5,112	0,082
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0	0	0,000	30	2,31	32	3,296	62	5,606	0,090
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	0	0,000	0	0	62	6,386	62	6,386	0,103
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0,000	14	1,078	48	4,944	62	6,022	0,097
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	15	0,765	17	1,309	30	3,09	62	5,164	0,083
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiemposprevistos por las autoridades.	0	0	0	0	14	0,714	25	1,925	23	2,369	62	5,008	0,081
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0	0	0,000	4	0,308	58	5,974	62	6,282	0,101
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0	0,000	3	0,231	59	6,077	62	6,308	0,102
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0	14	0,714	17	1,309	31	3,193	62	5,216	0,084
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	2	0,052	14	0,714	17	1,309	29	2,987	62	5,062	0,082
TOTAL	---											56,166	0.906

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 6 Relaciones con la comunidad (0.93 PTOS)

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA -CIÓN TOTAL	VALORA -CIÓN PROME DIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	7	0	8	0,208	10	0,510	21	1,617	16	1,648	62	3,983	0,064
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	21	0,546	24	1,224	10	0,77	7	0,721	62	3,261	0,053
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	0	0	0,000	19	1,463	43	4,429	62	5,892	0,095
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0	0	0	0,000	27	2,079	35	3,605	62	5,684	0,092
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.		0	0	0	15	0,765	24	1,848	23	2,369	62	4,982	0,080
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0	0	0,000	16	1,232	46	4,738	62	5,970	0,096
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0	0	0,000	12	0,924	50	5,15	62	6,074	0,098
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0	7	0,357	16	1,232	39	4,017	62	5,606	0,090
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0	0	0	0,000	18	1,386	44	4,532	32	5,918	0,185
TOTAL	---											47,370	0,854

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 7 Clima de trabajo (0.93 PTOS)

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	62		
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0	8	0,408	26	2,002	28	2,884	62	5,294	0,085
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0	9	0,459	21	1,617	32	3,296	62	5,372	0,087
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0	6	0,306	20	1,54	36	3,708	62	5,554	0,090
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0	18	0,918	29	2,233	15	1,545	62	4,696	0,076
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	0	0,000	6	0,462	56	5,768	62	6,230	0,100
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0	0	0,000	7	0,539	55	5,665	62	6,204	0,100
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0	0	0,000	6	0,462	56	5,768	62	6,230	0,100
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0	0	0,000	4	0,308	58	5,974	62	6,282	0,101
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0	2	0,102	14	1,078	46	4,738	62	5,918	0,095
TOTAL	---											51,780	0,835
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS													8.513

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 8 Descripción general de resultados en la autoevaluación docente

AUTOEVALUACIÓN DOCENTE (10.000)	VALORES
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	0,587
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	3,713
3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	0,891
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	0,727
5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	0,906
6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	0,854
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	0,835
TOTAL OBTENIDO	8,513

El puntaje general de la autoevaluación docente es de 8,513 sobre 10 que en porcentajes correspondería al 85,13% definiéndolo como un puntaje excelente, por lo cual se determina que los maestros están consientes de que realizan su trabajo bastante bien.

Pese a la excelencia obtenida es importante tomar en cuenta que en la dimensión de sociabilidad pedagógica, desarrollo emocional y atención a estudiantes con necesidades especiales; es donde los maestros han adquirido menor puntaje por lo que se establece que hace falta fortalecer el aspecto pedagógico, en el trato a los estudiantes, fomentar la autodisciplina, un trato firme y con respeto, tomar sugerencias y opiniones y fundamentalmente preocuparse por que la falta de los estudiantes y hacer una llamado a los padres.

3.1.1.2 Coevaluación de docentes (10 PTOS)

Tabla N° 9 Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas (3.46 pts)

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	62		
El docente:													
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	7	1,344	27	7,803	28	11	62	19,927	0,321
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0	0	0,000	15	4,335	47	18	62	22,430	0,362
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	0	0,000	0	0	62	24	62	23,870	0,385
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	0	17	3,264	29	8,381	16	6	62	17,805	0,287
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0,000	17	4,913	45	17	62	22,238	0,359
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	11	2,112	14	4,046	37	14	62	20,403	0,329
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0,000	18	5,202	44	17	62	22,142	0,357
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0	0	0	0,000	16	4,624	46	18	62	22,334	0,360
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	17	3,264	29	8,381	16	6	62	17,805	0,287
TOTAL													3,048

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 10 Cumplimiento de normas y reglamentos (1.92 PTOS)

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	F	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	16		
- El docente:													
- 2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	0	0	5	1,445	57	21,945	62	23,390	0,377
- 2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	12	3,468	50	5,390	62	8,858	0,143
- 2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, binestre o quimeastre.	0	0	0	0	0	0	12	3,468	50	5,390	62	8,858	0,143
- 2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0	12	2,304	17	4,913	33	5,390	62	12,607	0,203
- 2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	0	15	2,88	15	4,335	32	3,850	62	11,065	0,178
TOTAL													1,045

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 11 Disposición al cambio en educación

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCEN TE	VALORA -CIÓN TOTAL	VALORA -CIÓN PROME DIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	62		
El docente:													
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	0	0	0	27	7,803	45	17,325	62	25,128	0,405
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	0	0	0	29	8,381	43	16,555	62	24,936	0,402
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	0	12	2,304	19	5,491	31	11,935	62	19,73	0,318
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0	0	0	16	4,624	46	17,71	62	22,334	0,360
TOTAL													1.486

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 12 Desarrollo emocional

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCEN TE	VALORA - CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDI O
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	16		
El docente:													
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	0	0	17	4,913	45	17,325	62	22,238	0,359
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0	0	0	13	3,757	49	18,865	62	22,622	0,365
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0	0	0	0	0	62	23,87	62	23,87	0,385
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	0	0	0	15	4,335	47	18,095	62	22,43	0,362
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	6	1,734	56	21,56	62	23,294	0,376
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	0	0	0	15	4,335	47	18,095	62	22,43	0,362
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	0	0	0	27	7,803	35	13,475	62	21,278	0,343
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	0	0	0	0	62	23,87	62	23,87	0,385
TOTAL												182,032	2,936
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS													8,515

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 13 Descripción general de resultados en la coevaluación docente

COEVALUACIÓN DOCENTE (10.00)	VALORES
1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	3,048
2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	1,045
3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	1,486
4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	2,936
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS	8,515

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

El puntaje general de la coevaluación docente es de 8,515 sobre 10,00 puntos lo que corresponde en un porcentaje de 85,15% definiéndose de acuerdo a la calificación como un puntaje excelente, por lo cual se determina que los maestros visualizan de forma excelente el trabajo de los demás compañeros. Las dimensiones que los maestros han adquirido mejores puntajes es en desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, disposición al cambio, y desarrollo emocional, lo cual significaría que entre maestros no se ven los errores que puedan tener unos u otros. Aunque el más bajo puntaje es en el cumplimiento de normas y reglamentos.

3.1.1.3 Evaluación de docentes por parte del rector o director (10 pts)

Tabla N° 14 Sociabilidad pedagógica (2,35 PTOS)

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROME DIO
	1		2		3		4		5				
	F	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	62		
En promedio, el docente de su institución:													
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	1	0	17	1,258	31	4,588	13	2,873	0	0,000	62	8,719	0,141
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	21	0	25	1,850	8	1,184	8	1,768	0	0,000	62	4,802	0,077
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	13	0	21	1,554	28	4,144	0	0,000	0	0,000	62	5,698	0,092
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	14	0	19	1,406	15	2,220	13	2,873	3	0,885	62	7,384	0,119
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	6	0	19	1,406	27	3,996	10	2,210	0	0,000	62	7,612	0,123
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	5	0	23	1,702	22	3,256	6	1,326	6	1,770	62	8,054	0,130
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	4	0	20	1,480	18	2,664	12	2,652	8	2,360	62	9,156	0,148
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0,000	21	3,108	41	9,061	0	0,000	62	12,169	0,196
TOTAL												63,594	1.026

Fuente: Encuesta al Rector del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 15 Atención a los estudiantes con necesidades individuales (2.06 pts)

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	62		
En promedio, el docente de su institución:													
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	14	1,036	15	2,220	33	7,293	0	0	62	10,549	0,170
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0	33	4,884	29	6,409	0	0	62	11,293	0,182
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	1	0	4	0,296	17	2,516	40	8,84	0	0	62	11,652	0,188
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	19	0	21	1,554	17	2,516	5	1,105	0	0	62	5,175	0,083
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	13	0,962	16	2,368	13	2,873	20	6	62	12,103	0,195
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	13	0	24	1,776	25	3,700	0	0	0	0	62	5,476	0,088
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	4	0	9	0,666	13	1,924	36	7,956	0	0	62	10,546	0,170
TOTAL												66,794	1,077

Fuente: Encuesta al Rector del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 16 Habilidades pedagógicas y didácticas (2.94 PTOS)

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	F	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	16		
En promedio, el docente de su institución													
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	13	0	25	1,850	24	3,552	0	0	0	0	62	5,402	0,087
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	14	0	16	1,184	14	2,072	18	3,978	0	0	62	7,234	0,117
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,000	23	3,404	24	5,304	15	4	62	13,133	0,212
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	13	0	19	1,406	23	3,404	7	1,547	0	0	62	6,357	0,103
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,000	12	1,776	24	5,304	26	8	62	14,750	0,238
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	12	0	15	1,110	21	3,108	14	3,094	0	0	62	7,312	0,118
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	11	0	23	1,702	16	2,368	11	2,431	0	0	62	6,501	0,105
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	15	1,110	21	3,108	16	3,536	10	3	62	10,704	0,173
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	33	2,442	17	2,516	6	1,326	6	2	62	8,054	0,130
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	4	0,296	4	0,592	26	5,746	28	8	62	14,894	0,240
TOTAL												94,341	1.522

Fuente: Encuesta al Rector del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 17 Aplicación de normas y reglamentos (1.47 PTOS)

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
En promedio, el docente de su institución:													
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	14	1,036	14	2,072	15	3,315	19	5,605	62	12,028	0,194
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	15	1,11	17	2,516	21	4,641	9	2,655	62	10,922	0,176
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	7	0,518	13	1,924	14	3,094	28	8,260	62	13,796	0,223
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	15	0	23	1,702	24	3,552	0	0	0	0,000	62	5,254	0,085
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	29	0	21	1,554	12	1,776	0	0	0	0,000	62	3,330	0,054

Fuente: Encuesta al Rector del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 18 Relación con la comunidad (1.18 PTOS)

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
En promedio, el docente de su institución:													
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	14	0	17	1,258	15	2,220	16	3,536	0	0	62	7,014	0,113
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	26	0	13	0,962	23	3,404	0	0	0	0	62	4,366	0,070
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	13	0	17	1,258	21	3,108	11	2,431	0	0	62	6,797	0,110
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	15	0	17	1,258	20	2,960	7	1,547	3	0,885	62	6,650	0,107
TOTAL												24,827	0,400
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS													4,756

Fuente: Encuesta al Rector del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 19 Descripción general de resultados en la evaluación docente
por parte del director

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DEL DIRECTOR (10,00)	VALORES
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	1,026
2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	1,077
3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	1,522
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS(1.47 PTOS)	0,731
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	0,400
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS	4,756

El Autor

El puntaje general de la evaluación docente por parte del Director es de 4,756 que corresponde al 47,56% lo que pertenece a un puntaje mejorable, por lo cual se determina que el Director no ve de buena manera el trabajo de los docentes. En todas las dimensiones a penas si llega a cubrirse la mitad de valor. Entonces a juicio del Rector es fundamental mejorar la calidad de la educación en la institución principalmente en sociabilidad pedagógica y relación con la comunidad, así como aplicación de normas y las demás dimensiones.

3.1.1.4 Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes (24 PTOS)

Tabla N° 20 Habilidades pedagógicas y didácticas (10.97 PTOS)

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORA-CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
El docente:	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	295		
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	15	0	37	6,327	78	26,754	91	46,774	74	50,764	295	130,619	0,443
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	15	0	29	4,959	80	27,44	114	58,596	57	39,102	295	130,097	0,441
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	16	0	45	7,695	86	29,498	31	15,934	117	80,262	295	133,389	0,452
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	0	0	0	0	0	130	66,820	165	113,190	295	180,010	0,610
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	27	0	49	8,379	76	26,068	66	33,924	77	52,822	295	121,193	0,411
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	15	0	69	11,799	93	31,899	92	47,288	26	17,836	295	108,822	0,369
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	22	0	115	19,665	132	45,276	26	13,364	0	0,000	295	78,305	0,265
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:													
1.8.1. Analizar.	22	0	57	9,747	71	24,353	89	45,746	56	38,416	295	118,262	0,401
1.8.2. Sintetizar.	24	0	89	15,219	92	31,556	54	27,756	36	24,696	295	99,227	0,336
1.8.3. Reflexionar.	0	0	38	6,498	114	39,102	89	45,746	54	37,044	295	128,390	0,435
1.8.4. Observar.	14	0	21	3,591	56	19,208	59	30,326	145	99,470	295	152,595	0,517
1.8.5. Descubrir.	7	0	55	9,405	87	29,841	79	40,606	67	45,962	295	125,814	0,426
1.8.6. Redactar con claridad.	17	0	23	3,933	39	13,377	76	39,064	140	96,040	295	152,414	0,517
1.8.7. Escribir correctamente.	18	0	31	5,301	54	18,522	61	31,354	131	89,866	295	145,043	0,492
1.8.8. Leer comprensivamente.	14	0	74	12,654	96	32,928	52	26,728	59	40,474	295	112,784	0,382
TOTAL												1916,964	6,498

Fuente: Encuesta a estudiantes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 21 Habilidades de sociabilidad pedagógica (4.12 PTOS)

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL ALUMNOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	F	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
El docente:	F	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	295		
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	9	0	23	3,933	35	12,005	48	24,672	41	28,126	295	68,736	0,233
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	11	0	19	3,249	41	14,063	38	19,532	47	32,242	295	69,086	0,234
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	7	0	21	3,591	38	13,034	47	24,158	43	29,498	295	70,281	0,238
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	12	0	19	3,249	43	14,749	38	19,532	44	30,184	295	67,714	0,230
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	14	0	21	3,591	32	10,976	47	24,158	42	28,812	295	67,537	0,229
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	7	0	24	4,104	39	13,377	42	21,588	44	30,184	295	69,253	0,235
TOTAL												412,607	1.399

Fuente: Encuesta a estudiantes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 22 Atención a los estudiantes con necesidades individuales (4.80 P.)

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL ALUMNO	VALORA- CIÓN TOTAL	VALOR A-CIÓN PROME DIO
	1		2		3		4		5				
	F	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
El docente:	F	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	295		
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	75	0	89	15,219	82	28,126	49	25,186	0	0,000	295	68,531	0,232
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	17	0	32	5,472	49	16,807	68	34,952	129	88,494	295	145,725	0,494
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	4	0	37	6,327	61	20,923	92	47,288	101	69,286	295	143,824	0,488
3.4. Envía tareas extras a la casa.	17	0	23	3,933	79	27,097	78	40,092	98	67,228	295	138,350	0,469
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	11	0	45	7,695	62	21,266	60	30,840	117	80,262	295	140,063	0,475
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	14	0	56	9,576	63	21,609	77	39,578	85	58,310	295	129,073	0,438
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	12	0	45	7,695	52	17,836	108	55,512	76	52,136	295	133,179	0,451
TOTAL												898,745	3.047

Fuente: Encuesta a estudiantes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 23 Relaciones con los estudiantes (4.11 PTOS)

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL ALUMNOS	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	
	1		2		3		4		5					
El docente:	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	295			
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	15	0	57	9,747	87	29,841	82	42,148	54	37,044	295	118,780	0,403	
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	0	21	3,591	67	22,981	89	45,746	118	80,948	295	153,266	0,520	
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	11	0	64	10,944	69	23,667	78	40,092	73	50,078	295	124,781	0,423	
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	52	0	75	12,825	92	31,556	76	39,064	0	0,000	295	83,445	0,283	
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	17	0	78	13,338	97	33,271	103	52,942	0	0,000	295	99,551	0,337	
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	28	0	56	9,576	72	24,696	89	45,746	50	34,300	295	114,318	0,388	
TOTAL												694,141	2,353	
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS														13,297

Fuente: Encuesta a estudiantes del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 24 Descripción general de resultados en la evaluación docente por parte de los estudiantes

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24,00)	VALORES
1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	6,498
2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	1,399
3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	3,047
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	2,353
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS	13,297

Cómo resultados generales de la evaluación de docentes por parte de los estudiantes es donde se revela la verdadera realidad, donde se visualiza los problemas existentes en las aulas, el puntaje obtenido en esta evaluación es de 13,297 sobre 24 puntos; que en términos porcentuales son 55,40%; este resultado a penas supera la mitad del valor que deberían haber obtenido los docentes. Los más bajos puntajes se encuentran en principalmente en habilidades pedagógicas y didácticas, Relaciones con el estudiantes inclusive se visualiza un bajísimo puntaje en habilidad de sociabilidad pedagógica. El

resultado es preocupante porque sólo se ha cubierto un 55,5% del puntaje total, tomando en cuenta que son aspectos pedagógicos y didácticos en las aulas.

3.1.1.5 Evaluación de los docentes por parte de los padres y/o representantes (16 PTOS)

Tabla N° 25 Relación con la comunidad (2.53 PTOS)

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL PADRES FAMILIA	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
El docente:	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	288		
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	27	0	78	16,458	89	37,469	54	34,128	40	33,720	288	121,775	0,423
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	12	0	56	11,816	63	26,523	99	62,568	58	48,894	288	149,801	0,520
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	22	0	54	11,394	76	31,996	86	54,352	50	42,150	288	139,892	0,486
TOTAL												411,468	1,429

Fuente: Encuesta a padres de familia del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 26 Normas y reglamentos (3.37 PTOS)

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL PPFF	VALORA -CIÓN TOTAL	VALORA -CIÓN PROME DIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
El docente:	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	288		
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0	43	9,073	85	35,785	116	73,312	44	37,092	288	155,262	0,539
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	56	0	112	23,632	120	50,520	0	0,000	0	0,000	288	74,152	0,257
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	0	57	12,027	108	45,468	72	45,504	51	42,993	288	145,992	0,507
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	0	32	6,752	58	24,418	102	64,464	96	80,928	288	176,562	0,613
TOTAL												551,968	1,917

Fuente: Encuesta a padres de familia del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 27 Sociabilidad pedagógica (5.05 PTOS)

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL PPFF	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROME DIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	288		
El docente:	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	288		
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	0	45	9,495	69	29,049	84	53,088	90	75,870	288	167,502	0,582
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	34	0	59	12,449	78	32,838	67	42,344	50	42,150	288	129,781	0,451
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	0	38	8,018	76	31,996	112	70,784	62	52,266	288	163,064	0,566
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	0	65	13,715	78	32,838	103	65,096	42	35,406	288	147,055	0,511
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	0	28	5,908	99	41,679	73	46,136	88	74,184	288	167,907	0,583
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelos, notas escritas y/o entrevistas.	0	0	54	11,394	76	31,996	92	58,144	66	55,638	288	157,172	0,546
TOTAL												932,481	3,238

Fuente: Encuesta a padres de familia del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
EL Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 28 Atención a estudiantes con necesidades individuales (5.05 PTOS)

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL PPFF	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
El docente:	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	288		
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	65	0	82	17,302	56	23,576	69	43,608	16	13,488	288	97,974	0,340
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	17	0	57	12,027	63	26,523	58	36,656	93	78,399	288	153,605	0,533
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	32	0	54	11,394	68	28,628	53	33,496	81	68,283	288	141,801	0,492
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	21	0	49	10,339	63	26,523	58	36,656	97	81,771	288	155,289	0,539
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	0	25	5,275	76	31,996	96	60,672	91	76,713	288	174,656	0,606
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	43	0	79	16,669	112	47,152	39	24,648	15	12,645	288	101,114	0,351
TOTAL												824,439	2,863
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS													9,447

Fuente: Encuesta a padres de familia del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 29 Descripción general de resultados en la evaluación docente por parte de los padres de familia y/o representantes

EVALUACIÓN DOCENTE POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES (16,00)	VALORES
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	1,429
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	1,917
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	3,238
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	2,863
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS	9,447

Fuente: Encuesta a padres de familia del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor

El puntaje general de la evaluación docente por parte de los Padres de Familia es del 9,447% sobre 16,00 puntos, lo que corresponde a un puntaje de 59% con una calificación de buena, por lo cual se determina que los padres de familia están preocupados por la calidad educativa en la institución ya que existen aspectos importantes que deben ser mejorados.

3.1.1.6 Observación de una clase del docente por parte del maestrante (30 PTOS)

Tabla N° 30 Asignaturas observadas

N°	ASIGNATURAS	Número de observaciones
1	MATEMÁTICA	6
2	LENGUAJE	4
3	CCNN	8
4	HISTORIA	6
5	FÍSICA	4
6	QUÍMICA	3
7	INFORMATICA	3
8	INGLÉS	8
9	ECONOMÍA	2
10	REALIDAD NACIONAL	1
11	ARMONÍA	2
12	PIANO	9
13	ACORDEÓN	2
14	FORMAS MUSICALES	2
16	GUIARRA	2
	Total	62

Fuente: Ficha de Observación aplicada en la clases de los maestros del Instituto Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 31 A. Actividades iniciales (7,50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN		
El docente:	Sí		No
1. Presenta el plan de clase al observador.	27		35
2. Inicia su clase puntualmente.	47		15
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	59		3
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	21		41
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	56		6
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	35		27
Total respuestas	263		109
Puntaje total.	306,25		0,00
Puntaje promedio.	4,939		0,00

Fuente: Ficha de Observación aplicada en la clases de maestros del Instituto Tecnológico "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 32 B. Proceso enseñanza-aprendizaje (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN		
El docente:	Sí		No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	45		17
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones</i> .	46		16
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	23		39
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	32		30
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	18		44
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	39		23
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	53		9
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	52		10
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	27		35
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	36		26
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	62		0
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	12		50
13. Envía tareas	46		16
Total respuestas	491		244
Puntaje total.	614		0
Puntaje promedio.	9,90		0,00

Fuente: Ficha de Observación aplicada en la clases de maestros del Instituto Tecnológico "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 33 C. Ambiente en el aula (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN		
El docente:	Sí		No
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	43		19
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	29		33
3. Valora la participación de los estudiantes.	52		10
4. Mantiene la disciplina en el aula.	58		4
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	49		13
Total respuestas	231		79
Puntaje total.	288,8		98,8
Puntaje promedio.	4,658		0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	20,248		0,00

Fuente: Ficha de Observación aplicada en la clases de los maestros del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de la Torre"

El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 34 Descripción general de resultados en la evaluación de la observación a la clase de los maestros

DIMENSIONES DE EVALUACIÓN (30,00)	VALORES
A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)	4,939
B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)	9.90
C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)	4,658
PUNTAJE TOTAL/ 30 PUNTOS	19,497

Fuente: Ficha de Observación aplicada en la clases de los maestros del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de la Torre"

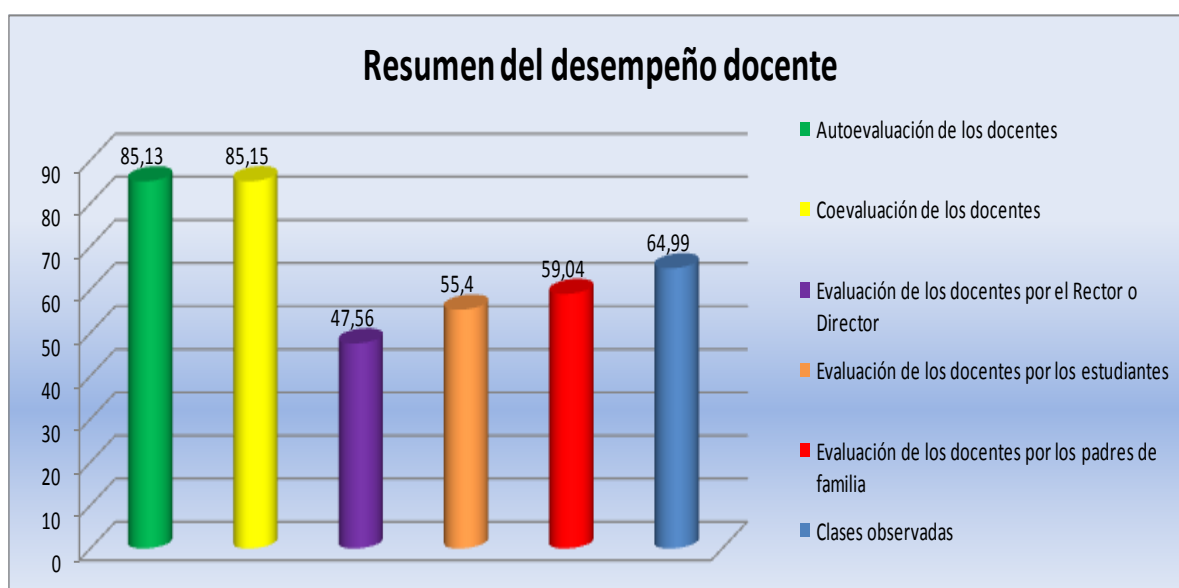
El Autor

En las clases de observación los maestros obtuvieron un puntaje de 19,497 sobre 30, que corresponde a 64,9% de cumplimiento, y que se calificaría como bueno; los resultados si son preocupantes porque en el aula es donde el maestro realmente define su posición profesional y su vocación de maestro. Y si existen problemas es donde se debe reforzar y ayudar a través de perfeccionamiento y capacitación docente.

Tabla N° 35 Calificación general del desempeño profesional docente:

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	
Autoevaluación de los docentes	8,513	85,13
Coevaluación de los docentes	8,515	85,15
Evaluación de los docentes por el Rector o Director	4,756	47,56
Evaluación de los docentes por los estudiantes	13,297	55,40
Evaluación de los docentes por los padres de familia	9,447	59,04
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	44,528	
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	19,497	64,99
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	64,025	B BUENO

Autor: Jimmy Ubidia



De acuerdo a los datos obtenidos se establece que en la autoevaluación docente se ha obtenido un porcentaje 85,13% estos significa que los maestros se sienten relativamente bien con relación a su trabajo y satisfechos con su labor, sin embargo se nota que dentro de las dimensiones con menor puntaje son las habilidades pedagógicas y didácticas y desarrollo emocional.

Con relación a la coevaluación se determina un porcentaje de 85,15, lo cual quiere decir que entre colegas maestros se alguna manera se siente comprometidos unos con otros para

ayudarse en el proceso evaluativo, y dentro de las dimensiones s con menor puntaje esta habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional y cumplimiento de normas. Con relación a la evaluación docente por parte del directivo en este caso el Sr. Rector se puede definir que es el porcentaje más bajo obtenido en esta investigación ya que sólo se obtiene el 47,56% este puntaje refleja que existe serias dificultades en el desempeño docente y que la autoridad conoce de ello y se encuentra preocupada, el rector menciona de acuerdo a las dimensiones que el mayor problema de los docentes es en sociabilidad pedagógica y desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, .

En la evaluación del desempeño docente realizado por los estudiantes se ha obtenido 55,4%, que es un puntaje bastante bajo al igual que del Directivos, con puntajes mínimos en las dimensiones de habilidades pedagógicas y didácticas, sociabilidad pedagógica y relación con los estudiantes ; finalmente la evaluación de los padres de familia al desempeño docentes del Instituto tecnológico “Luis Ulpiano de la Torre” define el 59,04% con puntajes bajos en las dimensiones de sociabilidad pedagógica y atención a niños con necesidades educativas especiales; y en las clases observadas se obtiene un porcentaje de 64,99% detectándose más problemas en el proceso enseñanza aprendizaje.

Consolidando toda la información de la autoevaluación, coevaluación, evaluación del directivo, de los estudiantes, padres de familia y observación de las clases se determina que los problemas más preocupantes del desempeño docente son en: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas así como la sociabilidad pedagógica y desarrollo emocional.

3.1.2 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo del Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre”

3.1.2.1 Autoevaluación del rector o director, (20.00 PTOS)

Tabla N° 36 Competencias gerenciales (14.65 PTOS)

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DIRECTIVO	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.2 Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0,116	0	0	0	0	1	0,116	0,116
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175

1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
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	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
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	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233

1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
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	1	0,233	1	0,233	0,233
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233

1.54. Controló adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
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	0,233	1	0,233	0,233
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	0	1	0,175	0,175
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL													13,809	13,809

Fuente: Encuesta al Rector del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 37 Competencias pedagógicas (3.26 PTOS)

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DIRECTIVO	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	1		
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233

2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
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	1	0,233	1	0,233	0,233
2.5. Asesoro al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
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	1	0,233	1	0,233	0,233
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL													3,262	3,262

Fuente: Encuesta al Rector del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 38 Competencias de liderazgo en la comunidad (2.09 PTOS)

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DIRECTIVO	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175

comunidad.														
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175	
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0,000	1	0,233	1	0,233	0,233	
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0,000	1	0,233	1	0,233	0,233	
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175	
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175	
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175	
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	1	0,175	0	0	1	0,175	0,175	
TOTAL												1,691	1,691	
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS													18,762	

Fuente: Encuesta al Rector del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 39 Descripción general de resultados en la autoevaluación del director

AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTOR (20,00)	VALORES
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	13,809
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	3,26
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	1,691
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS	18,762

El Autor

El puntaje general de la autoevaluación del señor Rector es de 18,762 sobre 20 puntos, lo que corresponde al 93,81% con una calificación de excelente, con ello se establece que el Directivo valora su propio trabajo, y se autodefine como excelente; aunque hace falta trabajar en las competencias de liderazgo en la comunidad que fue el puntaje más bajo obtenido.

3.1.2.2 Evaluación del rector o director por los miembros del consejo directivo o técnico (20.00 PTOS)

Tabla N° 40 Competencias gerenciales (14.59 PTOS)

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO DIRECTIVO	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	4		
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	1	0,059	1	0,118	1	0,177	1	0,236	4	0,59	0,148
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1	0,059	0	0	1	0,177	2	0,472	4	0,708	0,177
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	2	0,118	0	0	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	1	0,059	0	0	1	0,177	2	0,472	4	0,708	0,177
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	1	0,118	3	0,531	0	0	4	0,649	0,162
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	2	0	1	0,059	1	0,118	1	0,177	0	0	4	0,354	0,089
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	1	0	0	0	0	0	2	0,354	1	0,236	4	0,59	0,148
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	2	0,236	2	0,354	0	0	4	0,59	0,148
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	1	0,059	1	0,118	1	0,177	1	0,236	4	0,59	0,148
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192

1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	1	0,118	3	0,531	0	0	4	0,649	0,162
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0,944	4	0,944	0,236
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
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	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	1	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	1	0,059	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,885	0,221
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	1,18	4	1,18	0,295
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207

Familia.													
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
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	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	2	0,236	1	0,177	1	0,236	4	0,649	0,162
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	1	0,059	0	0	2	0,354	1	0,236	4	0,649	0,162
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	2	0,236	1	0,177	1	0,236	4	0,649	0,162
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	1	0,059	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,826	0,207
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	1	0	0	0	0	0	0	0	4	0,944	4	0,944	0,236
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	1	0	1	0,059	1	0,118	1	0,177	1	0,236	4	0,59	0,148
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	1	0,059	0	0	1	0,177	2	0,472	4	0,708	0,177

1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	1	0,059	0	0	1	0,177	2	0,472	4	0,708	0,177
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	1	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	1	0,059	1	0,118	2	0,354	0	0	4	0,531	0,133
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	1	0,059	0	0	2	0,354	1	0,236	4	0,649	0,162
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	1	0,059	1	0,118	0	0	2	0,472	4	0,649	0,162
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	1	0,118	3	0,531	0	0	4	0,649	0,162
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	1	0,059	1	0,118	2	0,354	0	0	4	0,531	0,133
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	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	1	0,059	0	0	2	0,354	1	0,236	4	0,649	0,162
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	1	0,059	0	0	2	0,354	1	0,236	4	0,649	0,162
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	2	0,472	4	0,944	0,236
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	1	0,059	0	0	1	0,177	2	0,472	4	0,708	0,177
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
TOTAL												46,138	11,535

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Consejo Directivo del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"

El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 41 Competencias pedagógicas (3.29 PTOS)

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO DIRECTIVO	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	4		
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
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	1	0,059	1	0,118	0	0,000	2	0,472	4	0,649	0,162
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	1	0	0	0	1	0,118	0	0,000	2	0,472	4	0,590	0,148
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	1	0	0	0	1	0,118	2	0,354	0	0	4	0,472	0,118
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	1	0,059	1	0,118	2	0,354	0	0	4	0,531	0,133
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	2	0,354	2	0,472	4	0,826	0,207
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177

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.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	1	0,236	4	0,708	0,177
TOTAL												10,148	2,537

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Consejo Directivo del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"

El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 42 Competencias de liderazgo en la comunidad (2.12 PTOS)

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO DIRECTIVO	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1	0,059	0	0	1	0,177	2	0,472	4	0,708	0,177
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1	0,118	2	0,354	2	0,472	4	0,944	0,236
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	1	0,059	0	0	1	0,177	2	0,472	4	0,708	0,177
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	1	0,118	1	0,177	2	0,472	4	0,767	0,192
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	1	0,177	3	0,708	4	0,885	0,221
TOTAL												7,434	1,859
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS													15,931

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Consejo Directivo del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"

El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 43 Descripción general de resultados del director por el consejo directivo

EVALUACIÓN DEL DIRECTOR POR EL CONSEJO DIRECTIVO (20,00)	VALORES
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	11,535
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	2,537
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	1,859
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS	15,931

El Autor

El puntaje general de la evaluación del señor Rector por el Consejo Directivo es de 15,931 sobre 20 lo que corresponde al 79,65% con un calificación de excelente, con ello se establece que el Consejo Directivo está conforme con el Trabajo de la Sra. Rectora; pero sin embargo de ello, hay algunos aspectos que mejorar principalmente en competencias pedagógicas donde la Rectora obtuvo el menor puntaje.

3.1.2.3 Evaluación del Rector o Director por los miembros del Consejo Estudiantil (20.00 PTOS)

Tabla N° 44 Competencias gerenciales (10.00 PTOS)

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO ESTUDIANTIL	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	4	1,428	1	0,536	2	1,430	7	3,394	0,485
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	1	0,179	1	0,357	3	1,608	2	1,430	7	3,574	0,511
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1	0,357	3	1,608	3	2,145	7	4,110	0,587
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	2	0,714	0	0	5	3,575	7	4,289	0,613
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1	0,179	1	0,357	5	2,68	0	0,000	7	3,216	0,459
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	1	0	0	0	2	0,714	4	2,144	0	0,000	7	2,858	0,408
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	1	0,179	2	0,714	4	2,144	0	0,000	7	3,037	0,434

1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	2	0,714	3	1,608	2	1,430	7	3,752	0,536
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	1	0	0	0	3	1,071	3	1,608	0	0,000	7	2,679	0,383
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	2	0,358	2	0,714	2	1,072	1	0,715	7	2,859	0,408
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación institución.	0	0	2	0,358	2	0,714	3	1,608	0	0,000	7	2,680	0,383
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	3	0,537	4	1,428	0	0	0	0,000	7	1,965	0,281
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	4	1,428	3	1,608	0	0,000	7	3,036	0,434
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	2	0,714	2	1,072	3	2,145	7	3,931	0,562
TOTAL												45,380	6,483

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Consejo Estudiantil del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"

El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 45 Competencias pedagógicas (3.57 PTOS)

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL DOCENTES	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	7		
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	1	0,179	5	1,785	1	0,536	0	0	7	2,500	0,357
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	1	0,179	2	0,714	4	2,144	0	0	7	3,037	0,434
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	4	1,428	3	1,608	0	0	7	3,036	0,434
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2	0,714	2	1,072	3	2	7	3,931	0,562
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	2	0,358	2	0,714	2	1,072	1	1	7	2,859	0,408
TOTAL												15,363	2,195

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Consejo Estudiantil del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"

El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 46 Competencias de liderazgo en la comunidad (6.43 PTOS)

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL CONSEJO ESTUDIANTIL	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	7		
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	2	0,358	1	0,357	4	2,144	0	0,000	7	2,859	0,408
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	1	0	0	0	3	1,071	3	1,608	0	0,000	7	2,679	0,383
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	1	0,179	3	1,071	3	1,608	1	0,715	7	3,573	0,510
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	2	0,714	3	1,608	2	1,430	7	3,752	0,536
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	1	0,179	1	0,357	5	2,680	0	0,000	7	3,216	0,459
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	1	0,179	2	0,714	2	1,072	2	1,430	7	3,395	0,485
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	1	0	0	0	1	0,357	4	2,144	1	0,715	7	3,216	0,459
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	1	0,179	2	0,714	2	1,072	2	1,430	7	3,395	0,485
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	3	1,071	2	1,072	2	1,430	7	3,573	0,510
TOTAL												29,658	4,237
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS													12,915

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Consejo Estudiantil del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"

El Autor: Vicente Chinín C.

TABLA N° 47 Descripción general de resultados del Director por el Consejo Estudiantil

DIMENSIONES DE EVALUACIÓN DIRECTOR POR EL CONSEJO ESTUDIANTEL (20,00)	VALORES
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	6,483
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	2,195
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	4,237
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS	12,915

El Autor

El puntaje general de la evaluación del señor Rector por parte de los estudiantes del Consejo estudiantil es de 12,915 sobre 20 lo que corresponde al 64,57% lo que define una calificación de buena en la escala valorativa, con ello se establece que el Consejo estudiantil no está muy conforme con el trabajo desplegado por la autoridad principal y hace falta mejorar en muchos aspectos para obtener una educación de calidad principalmente en competencias pedagógicas donde obtuvo el menor puntaje.

3.1.2.4 Evaluación del Rector o Director por parte del Comité de Padres de Familia (20 PTOS)

Tabla N° 48 Competencias gerenciales (12.10 PTOS)

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL COMITÉ PADRES FAMILIA	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	7		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	1	0,179	1	0,263	2	0,784	3	1,581	7	2,807	0,401
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	2	0,358	3	0,789	1	0,392	1	0,527	7	2,066	0,295
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	1	0,132	2	0,358	2	0,526	1	0,392	1	0,527	7	1,935	0,276
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	1	0,132	2	0,358	1	0,263	2	0,784	1	0,527	7	2,064	0,295
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	1	0,179	1	0,263	2	0,784	3	1,581	7	2,807	0,401

1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	1	0,132	1	0,179	1	0,263	2	0,784	2	1,054	7	2,412	0,345
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	1	0,132	2	0,358	2	0,526	1	0,392	1	0,527	7	1,935	0,276
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	2	0,358	2	0,526	2	0,784	1	0,527	7	2,195	0,314
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	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	1	0,179	1	0,263	2	0,784	3	1,581	7	2,807	0,401
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	2	0,358	2	0,526	1	0,392	2	1,054	7	2,330	0,333
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	2	0,358	2	0,526	2	0,784	1	0,527	7	2,195	0,314
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	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	2	0,358	2	0,526	2	0,784	1	0,527	7	2,195	0,314
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	2	0,526	2	0,784	3	1,581	7	2,891	0,413
TOTAL												56,069	8,010

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Comité de Padres de familia del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"

El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 49 Competencias pedagógicas (3.16 PTOS)

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL COMITÉ PADRES FAMILIA	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	7		
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	1	0,132	2	0,358	1	0,263	1	0,392	2	1,054	7	2,199	0,314
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	3	0,537	2	0,526	1	0,392	1	0,527	7	1,982	0,283
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
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	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
TOTAL												14,353	2,050

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Comité de Padres de familia del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"

El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 50 Competencias de liderazgo en la comunidad (4.74 PTOS)

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL COMITÉ PADRES FAMILIA	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	Valor	f	valor	f	valor	f	valor	7		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1	0,179	1	0,263	2	0,784	3	1,581	7	2,807	0,401
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	1	0,179	2	0,526	2	0,784	2	1,054	7	2,543	0,363
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	2	0,526	2	0,784	3	1,581	7	2,891	0,413
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	2	0,526	3	1,176	2	1,054	7	2,756	0,394

Fuente: Encuesta realizada a los miembros del Comité de Padres de familia del Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de Torre”
El Autor: Vicente Chinín C.

EVALUACION DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA	VALORES
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	8,010
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	2,050
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	3,956
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS	14,016

El puntaje general obtenido en la evaluación del señor Rector por parte del Comité Central de Padres de Familia es de 14,016 sobre 20 lo que corresponde al 70% con un calificación de buena, este resultado estable que el comité de Padres de Familia de alguna manera está conforme con el trabajo de la autoridad; aunque existen aspectos a mejorar dentro de competencias gerenciales y competencias pedagógicas; solo mejorando estos aspectos se podrá obtener una educación de calidad.

3.1.2.5 Evaluación del Rector o director por el supervisor escolar (20 PTOS)

Tabla N° 52 Competencias gerenciales (14.45)

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS) 3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	VALORACIÓN										TOTAL SUPERVISOR	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0,112	1	0,167	0	0	1	0,279	0,279
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	1	0,132	0	0	0	0	1	0,223	1	0,355	0,355
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	1	0,132	0	0	1	0,167	0	0	1	0,299	0,299
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	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	1	0,112	1	0,167	0	0	1	0,279	0,279
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,223	1	0,223	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,223	1	0,223	0,223

1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	1	0,223	1	0,39	0,390
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	1	0,112	1	0,167	0	0	1	0,279	0,279
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
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	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,223	1	0,223	0,223

año lectivo.													
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,223	1	0,223	0,223
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
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	0,167	0	0	1	0,167	0,167

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	0,167	0	0	1	0,167	0,167
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
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	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
TOTAL												10,638	10,638

Fuente: Encuesta realizada al supervisión del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

Tabla N° 53 Competencias pedagógicas (3.11 PTOS)

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL SUPERVISOR	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor			
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	0,167	0	0	1	0,167	0,167
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
TOTAL												1,843	1,843

Tabla N° 54 Competencias de liderazgo en la comunidad (2.44 PTOS)

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL SUPERVISOR	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDIO
	1		2		3		4		5				
	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	f	valor	1		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	1	0,223	1	0,39	0,390
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	0,167	0	0	1	0,167	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	1	0,112	0	0	0	0	1	0,112	0,112
TOTAL												1,675	1,675
							PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS						14,156

Fuente: Encuesta realizada al supervisión del Instituto Tecnológico Superior "Luis Ulpiano de Torre"
El Autor: Vicente Chinín C.

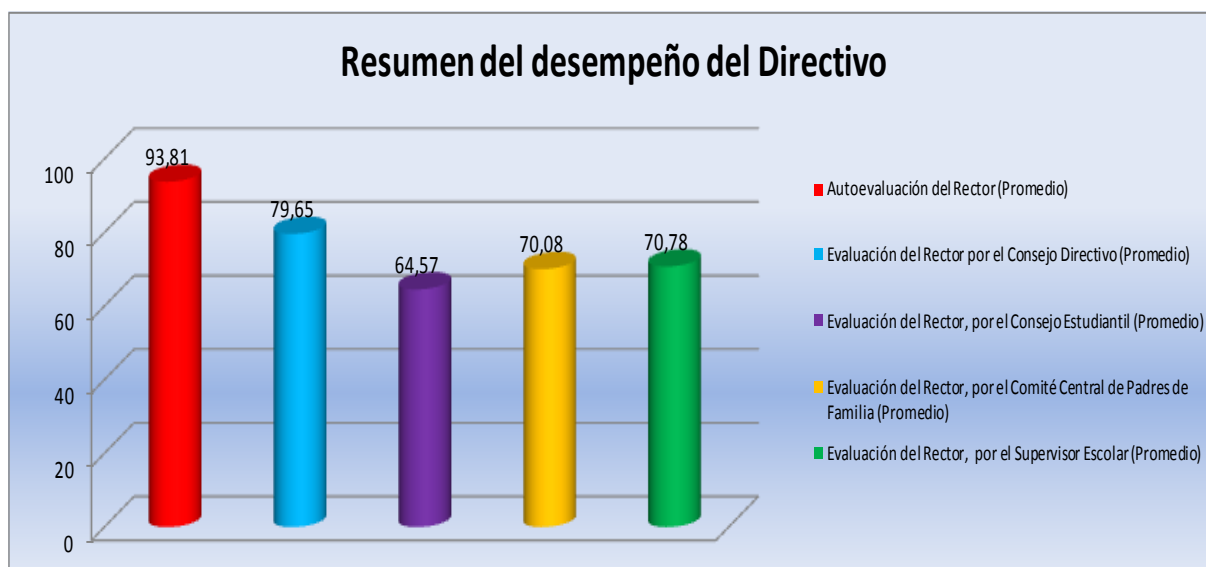
Tabla N° 55 Descripción general de resultados del director por el supervisor

DIMENSIONES DE EVALUACIÓN	VALORES
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	10,638
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	1,843
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	1,675
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS	14,156

El puntaje general de la evaluación del señor Rector por parte del Supervisor es de 14,156 sobre 20 lo que corresponde al 70,7% con un calificación de buena, con ello se establece que el supervisor está conforme con el desempeño profesional del director y de acuerdo a las tablas las mejoras deberían ser en las competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad; solo mejorando estos aspectos se podrá obtener una educación de calidad.

Tabla N° 56 Cuadro de resultados

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	Puntos	%
Autoevaluación del Rector, (Promedio)	18,762	93,81
Evaluación del Rector por el Consejo Directivo (Promedio)	15,931	79,65
Evaluación del Rector, por el Consejo Estudiantil (Promedio)	12,915	64,57
Evaluación del Rector, por el Comité Central de Padres de Familia (Promedio)	14,016	70,08
Evaluación del Rector, por el Supervisor Escolar (Promedio)	14,156	70,78
TOTAL	75,78	



Los datos recolectados de la autoevaluación al desempeño directivo establecen un porcentaje de 93,81%; lo que significa que la autoridad del establecimiento cree que su gestión es perfecta; sin embargo en la dimensión que existe el menor puntaje es en competencias de liderazgo en la comunidad; en la evaluación del desempeño directivo por parte del Consejo Directivo se logró un porcentaje de 79,75% lo que quiere decir que entre las personas que dirigen la institución apoyan de alguna manera la gestión de la autoridad aunque los puntajes más bajos se detecto en las dimensiones de competencias gerenciales y competencias de liderazgo en la comunidad. En el caso de la evaluación realizada por el Consejo Estudiantil obtiene el 64,57% este puntaje refleja que existe dificultades en el desempeño directivo y en las dimensiones que el mayor problema existe es en competencias gerenciales, competencias pedagógicas y liderazgo en la comunidad.

En la evaluación del desempeño directivo realizado por los padres de familia se ha obtenido 70,08%, con puntajes bajos en las dimensiones de competencias gerenciales y pedagógicas; finalmente la evaluación del supervisor establece el 70,78% y con puntajes bajos en las dimensiones de competencias gerenciales pedagógicas y liderazgo en la comunidad. Como resumen de los datos obtenidos en la autoevaluación, evaluación del Consejo Directivo, Consejo estudiantil, Comité de Padres de Familia, y supervisor institucional se establece que los problemas más preocupantes del desempeño directivo es: en las competencias pedagógicas y gerenciales.

Tabla N° 57 Resumen de la calificación

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	64,025/100	B	BUENA
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	75,78/100	B	BUENA
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	69.90/100	B	BUENA

La sumatoria del desempeño profesional docente es de 64,025 que corresponde a buena en la escala de calificación y el desempeño profesional del directivo tiene un puntaje de 75,78 e la misma escala; obteniendo un promedio institucional de lo que definiría el Instituto Tecnológico Superior con una calificación de BUENA. Esta calificación dentro de términos cuantitativos y cualitativos es realmente preocupante tanto a nivel docente como a nivel directivo ya que es una institución con más de 75 años de existencia y desde hace 9 años tiene la categoría de Instituto Tecnológico Superior.

Con estos resultados se determina la falta preparación del personal y conciencia de la necesidad de mejorar en todos los ámbitos y dimensiones evaluadas, pero con mayor profundidad en el proceso enseñanza aprendizaje en el aula.

3.2 Discusión

3.2.1 Autoevaluación de docentes y del directivo.

Realizando un análisis de **autoevaluación de los docentes**, el puntaje obtenido general de la autoevaluación docente es del 8,513 sobre 10 puntos que corresponde al 85,13% lo que determina un puntaje de excelencia, haciendo notar que los maestros se autoevalúan con una perfección en su trabajo y es lamentable que los maestros no noten sus debilidades. Sin embargo de las dimensiones tomadas en cuenta como es sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, relación con la comunidad y el clima de trabajo las dimensiones con menor puntaje son desarrollo emocional, sociabilidad pedagógica. Es por ello que se debe trabajar y fortalecer motivando al maestro a que disfrute de su trabajo, de sus clases, mejore las relaciones con los estudiantes, maestros y la comunidad misma, se sienta apoyado por la institución para llegar a ser parte de un verdadero equipo de trabajo.

De acuerdo a las palabras de Fernández (2003) la Pedagogía Social o sociabilidad pedagógica es la disciplina que toma como objeto de estudio la Educación Social y le proporciona modelos de conocimiento, técnicas y metodologías para el trabajo educativo. Además se le considera como la esencia de una realidad donde el buen trato al estudiante, el comprenderle como ser humano y como parte de un proceso formativo que requiere ser altamente atendido. Dentro de este contexto la teoría define que: *“Los procesos psicosociales y las normas que caracterizan las interacciones que se desarrollan en la institución escolar (considerada como un sistema social dinámico, con una cultura propia) lo que realmente diferencia a unas de otras, en su configuración y en los efectos obtenidos en el aprendizaje”* (Redondo, 1999).

En cuanto a la autoevaluación del directivo se puede establecer que se ha obtenido un puntaje 18,76 sobre 20, lo que corresponde al 93,81% de excelente; aquí, al igual que en la autoevaluación a los docentes se puede determinar que por sí solas las personas no se dan cuenta de sus errores o simplemente los pasan por alto, en este caso el rector un porcentaje altísimo que inclusive podría considerarse como irreal. Sin embargo de ello en la dimensión que menor puntaje ha obtenido es en las competencias de liderazgo en la comunidad; por lo se ve la necesidad de trabajar para mantener la comunicación permanente con la comunidad educativa, apoyar las actividades en beneficio de la sociedad, mantener vínculos de cooperación y colaboración con el contexto, promover la participación de todos los

actores educativos, buscar relaciones de apoyo con entidades comunitarias, públicas y privadas.

3.2.2 Coevaluación docente y del directivo

Tomando en cuenta que la coevaluación de acuerdo es “Es el proceso de valoración conjunta que realizan los alumnos sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos por consenso”. (Universidad Santo Tomás, 2010) .

Se determina en la **coevaluación docente** la obtención de un puntaje de 8,515 sobre 10 que corresponde a un 85,15%; esto define que la calificación de acuerdo a la escala es excelente dando a notar que entre docentes existe un apoyo mutuo y se apoyan en sus errores o se cubren los errores, sin embargo de los datos obtenidos se puede notar que el puntaje más bajo obtenido es en la dimensión de desarrollo emocional y desarrollo de habilidades pedagógicas ; por lo que sería fundamental trabajar con los docentes aspectos relacionados a autoestima, mejorar el trato y respeto entre compañeros, buscar espacios de confraternidad para dar apertura a mejorar las relaciones.

Cabe resaltar dentro de este contexto las palabras de: Murrillo *“Es necesario elevar los niveles de calidad y equidad en nuestros sistemas educativos, y el trabajo de los investigadores que se desarrollan en el ámbito de la eficacia escolar puede contribuir a ello”* (Murillo, 2003). Además que se debe valorar el clima escolar determinado como el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, que busca la integración e interrelación de todos los involucrados. Esta concepción no se basa solo en el aspecto estudiantil sino también al aspecto docente ya que tiene que ver con la búsqueda de un apropiado ambiente de trabajo, excelentes relaciones entre la comunidad educativa que lleva a un verdadero aprendizaje y que certifique una interacción con las demás personas.

3.2.3 Evaluación docente y directiva

Dentro de la **evaluación docente por parte del Director** el puntaje obtenido es de 4.756 sobre 10 lo que significa el 47,56% considerado como bueno, lo que quiere decir que la autoridad percibe la problemática existen en el trabajo de los docentes. Y de las dimensiones evaluadas que son sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamento y relación con la comunidad; en el que han obtenidos puntajes más bajos son:

relación con la comunidad, aplicación de normas y reglamento y sociabilidad pedagógica ya que la calificación llega sólo a mejorable.

Con relación a este aspecto es muy preocupante las calificaciones de estas dimensiones, es fundamental mejorar el aspecto pedagógico y didáctico tomando en cuenta que el estado define dentro de los estándares de desempeño docente la calidad pedagógica y didáctica: *“Los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir, de las prácticas pedagógicas que tienen más correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes”*. (Ministerio Educación, Estándares de calidad, 2011)

Cabe mencionar además que dentro de la relación docente con la comunidad educativa es importante mencionar a Treviño, Valdés, & otros, (2011), el contexto social, económico y cultural es el ámbito que ejerce una mayor influencia sobre el aprendizaje. En un continente marcado por la desigualdad social, las posibilidades de llevar a los niños al máximo potencial de aprendizaje dependen en parte de las escuelas, y en parte de las condiciones de marginalidad en las que viven muchos de los estudiantes. Para mejorar el aprendizaje, por lo tanto, se requiere de medidas que fortalezcan las capacidades de las escuelas y, también, de medidas que mejoren las condiciones de vida de los estudiantes. El índice de contexto educativo del hogar es una de las principales variables”. (Treviño, Valdés, & otros, 2010)

Con ello se demuestra que en el campo educativo los factores socio-ambientales e interpersonales son delineados dentro de la sociabilidad, convivenciales, del contexto en cuanto a ambiente físico y de relaciones entre toda la comunidad educativa esto afecta no sólo a los estudiante sino a los docentes, autoridades y padres de familia.

En la **evaluación al docente por parte de los estudiantes** se obtuvo un puntaje de 13,297 sobre 24 dando un 55,40% de aceptación; esta calificación al igual que la realizada por el rector es alarmante ya que los estudiantes por lo que demuestra el dato no están conformes con el trabajo de los maestros. En todas las dimensiones existen puntajes sólo mejorables como es en habilidades pedagógicas y didácticas, sociabilidad pedagógica, atención a las diferencias individuales y relación con los estudiantes; lo cual quiere decir que es imperante el trabajo que se pueda desarrollar con los docentes dentro del aspecto pedagógico y motivacional.

Dentro de esta perspectiva cabe hacer relación este aspecto con el análisis realizado por Cornejo en el marco teórico *“El proceso de enseñanza-aprendizaje entonces, para ser*

exitoso, debiera tender a producir satisfacción y a favorecer los aspectos personales, motivacionales y actitudinales de las personas involucradas en el proceso". (Cornejo, 2001)

De la misma manera en el marco teórico se menciona al clima escolar y tiempo real de aprendizaje, que tiene que ver con la búsqueda de un apropiado ambiente de trabajo, excelentes relaciones entre la comunidad educativa que lleva a un verdadero aprendizaje y que certifique una interacción con las demás personas.

Considerando la **evaluación al docente por parte de los padres de familia**, se ha alcanzado un puntaje de 9,447 sobre 16 lo que corresponde el 59,04%; aspecto coincidente con la evaluación realizada por los estudiantes y directivo. Dentro de las dimensiones evaluadas todas tienen puntajes bajos pero se denota un nivel más bajísimo de aceptación en la atención a las diferencias individuales y sociabilidad pedagógica.

De acuerdo a estos parámetros es necesario fortalecer a los maestros no sólo en el campo académico de su desempeño sino también en la atención a personas con necesidades individuales; pese a que en la institución no existen estudiantes con esas características.

Ante ello cabe mencionar el análisis sobre el tema realizado en el marco teórico que habla de la atención a estudiantes con necesidades especiales: La igual dentro de la educación es parte de la base constitutiva, es por ello que actualmente la ley determina la inclusión de grupos socialmente desfavorecidos en la educación; dentro de estos grupos desfavorecidos están personas con discapacidad, niveles de pobreza que no permiten el acceso a la educación aunque no es un impedimento para tener progresos en el aspecto educativo.

Con relación a la **Observación realizada a las clases de los docentes** se puede considerar que el puntaje obtenido de 19,497 sobre 30 que corresponde al 64,99%, donde la dimensión con mayores problemas es el proceso de enseñanza-aprendizaje y las actividades iniciales. Con esto se ratifica las evaluaciones realizadas por el directivo, los estudiantes y padres de familia.

Con estas calificaciones obtenidas en el Instituto "Luis Ulpiano de la Torre" con relación al trabajo docente principalmente en las habilidades pedagógicas, sociabilidad pedagógica y desarrollo emocional; se relaciona con toda la educación ecuatoriana tiene aspectos pendientes y los avances son imperceptibles.

Los resultados de las evaluaciones a maestros y estudiantes confirman la problemática dentro de las aulas y por ello el bajo rendimiento escolar de los estudiantes. La mayoría de docentes hoy en día miran a su trabajo como desmotivante por la falta de atención de las

autoridades gubernamentales, esto también refleja en la forma de desenvolverse en las aulas; en las relaciones con la comunidad educativa; su falta de preparación académica en los mismos centros universitario; el ínfimo sueldo para poder acceder a estudios superiores. Todo esto sumado a las problemáticas diarias de las aulas, realmente se puede determinar que la educación está en crisis.

Dentro de la **evaluación al rector por parte del Consejo Directivo**, se establece la obtención de 15,931 puntos sobre 20, lo que representa el 79,65%; estos datos definen que consideran el trabajo de la autoridad como aceptable ya que se encuentra en un nivel de excelencia. Sin embargo de ello existen puntajes bajos que deberían ser analizados principalmente en la dimensión de competencias pedagógicas; estos quiere decir que las autoridades más dedican su trabajo al aspecto administrativos despreocupándose de los parámetros académicos que también les corresponde.

Con relación a este aspecto es fundamental mencionar que el proceso administrativo de una institución de acuerdo a las palabras de Much, Galicia, Jiménez, Patiño, & Pedronni se basa en la **Planeación** que *“Es la determinación de escenarios futuros, del rumbo hacia donde se dirige la empresa o institución y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias a fin de lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito”*. (Much, Galicia, Jiménez, Patiño, & Pedronni, 2011); **Organización** *“Organizar es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”*. (Reyes Ponce, (s/f)). **Dirección** *“Es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores en todos los niveles de organización y sus respectivos subordinados”* (Chiavenato, 2007). **Control** *“Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones”*. (Much, Galicia, Jiménez, Patiño, & Pedronni, 2011)

De acuerdo a estos parámetros es indispensable que la organización institucional defina el ámbito de trabajo bajo la organización institucional determinada por el ministerio; pero es necesario que la planeación, organización, dirección y control estén bien dirigidos y liderados por la autoridad.

Considerando la **evaluación al rector por parte del Consejo Estudiantil** se ha obtenidos una calificación de 12,915 sobre 20 puntos, que corresponde al 64,57% de trabajo aceptable; dentro de las dimensiones evaluadas que son competencias gerenciales,

pedagógicas y de liderazgo en la comunidad, se determina que el más bajo puntaje es en las dos últimas por lo que este dato coincide con los resultados de la evaluación anterior. Ya que se considera que el directivo se despreocupa por los aspectos pedagógicos liderando solo el trabajo administrativo.

Es fundamental establecer que el liderazgo de la autoridad debe ser para todos los espacios institucionales por ello se puede asumir las palabras de Arreola como liderazgo *“El liderazgo consiste en la capacidad o habilidad que tiene una persona para influir, inducir, animar o motivar a otros a llevar a cabo determinados objetivos, con entusiasmo y por voluntad propia”* (Arreola, 2012). Además con relación al liderazgo Drucker (2000) expresa que el liderazgo tiene que surgir de la responsabilidad; y estar sujeto a la rendición de cuentas. Un buen liderazgo no lo demuestran los logros de líder, sino lo que pasa después de que éste abandona el escenario.

En la **evaluación al rector por parte del Comité de Padres** se obtuvo un puntaje de 14,016 sobre 20 que corresponde al 70,08%; y dentro de los puntajes más bajos esta las competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad; y dentro de ello se define los problemas que tiene la autoridad y que se relaciona con las demás evaluaciones.

Considerando que en la **evaluación al rector por parte del Supervisor del Establecimiento** se obtuvo un puntaje de 14,156 sobre 20 que corresponde al 70,78%, y de acuerdo a los datos las dificultades más notorias es en los tres ámbitos Competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad. Todo esto hace notar la necesidad de que las autoridades se preparen día a día dentro de los aspectos que les hacen falta y para ello deben desarrollar competencias de liderazgo; mismo que se hacen mención en los estándares de calidad del Ministerio de Educación *“Los estándares de desempeño directivo son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente; es decir, de las prácticas de gestión y liderazgo que están positivamente correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar, y los logros de aprendizaje de los estudiantes”*. (Ministerio Educación, Estándares de calidad, 2011)

Todos los datos obtenidos de la evaluación tanto de los docentes como de la autoridad determinan el cumplimiento del objetivo de evaluar el desempeño profesional del docente y directivo, en las instituciones educativas de Educación Básica y Bachillerato del Ecuador y con ello se comprueba los supuestos de la investigación donde expresamente se establece

que el desempeño profesional de los docentes en el Ecuador es deficientes y que no cumple con los estándares de calidad.

En las dos evaluaciones existen datos coincidentes ya que en los dos casos los problemas más comunes son las habilidades pedagógicas y didácticas, la sociabilidad pedagógica y el desarrollo emocional en los docentes y con respecto al directivo también el problema radica en las competencias pedagógicas, por lo que es indispensable fortalecer estas habilidades y competencias a través de la preparación contante y la capacitación institucional.

La evaluación del desempeño profesional tiene por objetivo conocer las problemas específicos que tiene los docentes y directivos para retroalimentar aspectos que se requiere dentro de los conocimiento, habilidades y destrezas pedagógicas y didácticas para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje; mejorando de forma directa las deficiencias que se presenten en la realización del proceso e incidir en el mejoramiento de la calidad y en resultado el rendimiento en el Proceso Enseñanza-Aprendizaje. Para tal fin, es significativo distinguir el término evaluación, para reconocer los resultados de en el proceso.

Uno de los problemas que más preocupa a los maestros es el de lograr medios idóneos para establecer el cumplimiento de las metas educativas preestablecidas dentro de los estándares de calidad; en otros términos, cómo llegar a una justa y válida evaluación del aprendizaje. En el caso del directivo es fundamental que se prepare dentro del aspecto pedagógico para que sus competencias pedagógicas superen y que pueda liderar la institución desde todos los puntos de vista. Por ello el liderazgo según Senge P.(2000) *“En una organización inteligente (es decir, en la que todos sus integrantes y la organización como un todo son capaces de aprender constantemente) los líderes son diseñadores, guías y maestros. Son responsables de construir organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los modelos mentales compartidos”*.

CONCLUSIONES

Si se considera a la enseñanza-aprendizaje como el control de las situaciones en las que se la modificación de conducta o la adquisición de una habilidad en el estudiantes, es importante que el maestro cuente con los conocimientos, habilidades y competencias necesarias así como con procedimientos e instrumentos idóneos para determinar el grado en que se dan los cambios, tanto al final del proceso como durante el mismo.

Mediante la evaluación de desempeño se ha podido conocer los problemas que tienen los maestros y directivos dentro de las dimensiones e indicadores determinado por el Ministerio de Educación, con la finalidad de establecer propuestas de solución al problema que mejore el proceso de enseñanza-aprendizaje, sin embargo esta efectividad depende en gran medida de la calidad de información dada por la evaluación sobre la cual se habrán de basar las decisiones que normen cada etapa de dicho proceso.

Conclusiones

- Los datos del diagnóstico determinan un puntaje de 64,025 que representa una calificación de buena; esto establece que si bien es cierto la calificación es aceptable, existe dificultades en el desempeño de los maestros especialmente en las los aspectos pedagógicos y didácticos, que es importante tomar en cuenta, para superarlos.
- Es importante definir que el mayor problema de los maestros de acuerdo a la evaluación del director, de los estudiantes y padres de familia en la habilidades pedagógicas y didácticas; lineamiento esencial para que funcione el desarrollo de enseñanza-aprendizaje en las aulas y para que los estudiantes obtengan un buen rendimiento.
- Otro aspecto problemático detectado en la evaluación a los docentes es el desarrollo emocional; que define la poca motivación del docente al trabajo, la falta de interés de las autoridades en el trabajo del maestro, la escasa comunicación y relaciones entre la comunidad educativa, poco participación en el desarrollo institucional.
- En cuanto al desempeño directivo del Instituto Luis Ulpiano de la Torre se obtuvo un promedio de 75,78 sobre 100 lo que se determina un promedio de buena, reconocimiento que hace falta en el trabajo directivo un liderazgo en sus acciones para poder mantener equilibrada y establece a la institución.

- Dentro de las dimensiones con mayores problemas en el directivo es las competencias pedagógicas, lo que quiere decir que la autoridad se preocupa más por el aspecto administrativo que por el desarrollo de la enseñanza aprendizaje en las aulas.
- Como un promedio evaluativo del desempeño tanto docente como directivo es de 69,90, que corresponde a una calificación de buena; debiendo la institución preocuparse por los resultados obtenidos y fundamentalmente buscar acciones de solución al problema.
- La presente investigación tiene un fundamento real a partir de las encuestas aplicadas a más de los informes respectivos elaborados en tablas estadísticas, e interpretados en la discusión por lo que la problemática es verdadera.

RECOMENDACIONES

- Es necesario que la presente investigación sea socializada en el Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre” para conocimiento de los docentes, autoridades, estudiantes y padres de familia; con la finalidad de reconocer los problemas existentes y definir acciones a tomarse.
- Tomando en cuenta que el aspecto pedagógico y didáctico es la parte más importante del desempeño profesional y considerando que es el mayor problema de los docentes del Instituto, es fundamental que se trace un plan de trabajo para capacitar a los docentes de la institución.
- Cabe señalar la importancia del desarrollo emocional en los profesionales por lo que se sugiere desarrollar un plan de incentivos que garanticen elevar la autoestima de los docentes e incentivar su trabajo mancomunado e integral institucional; para mejorar las relaciones interpersonales y comunicativas institucionales.
- Pese a que el puntaje es bueno dentro de los términos altos, es necesario trabajar dentro del liderazgo institucional tomando en cuenta todos los parámetros institucionales, por lo que debe estar pendiente no solo de la planeación, organización, dirección y control institucional.
- Dentro del desempeño directivo es importante que la autoridad mantenga el trabajo administrativo en alto pero sin olvidar el liderazgo que debe asumir en el desarrollo académico de la institución; su descuido representará el fracaso escolar y por ende el fracaso institucional.
- Es necesario mejorar la calificación institucional que representan buena en el rango de calificaciones y esto se hace a través del cambio de actitud de los docentes y de los directivos, y esencialmente de las acciones que como institución se tome para capacitar al personal.
- Es necesario que se socializase la presente investigación y los resultados obtenidos tanto de los docentes como de los directivos, con la finalidad de asumir la problemática que está pasando y que el personal se responsabilice de la necesidad de cambio a través de una capacitación permanente.

PROPUESTA

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PEDAGÓGICA Y DESARROLLO EMOCIONAL PARA LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR “LUIS ULPIANO DE LA TORRE” CANTÓN COTACACHI, PROVINCIA DE IMBABURA.

1.- Antecedentes

De acuerdo a la investigación realizada en EL Instituto Tecnológico Superior Luis Ulpiano de la Torre del cantón Cotacachi, provincia de Imbabura, existen serios problemas en el desempeño docente dentro de las habilidades pedagógicas y didácticas, sociabilidad pedagógica y desarrollo emocional; y en cuanto al directivo también el problema radica en las competencias pedagógicas. Por lo que en esta institución tanto en los docentes como directivos hace falta un mejor desempeño pedagógico y didáctico. Estos problemas han llevado a que los estudiantes del instituto tengan dificultades en sus procesos de aprendizaje, repercutiendo por ende en el rendimiento escolar.

El papel de los docentes en los nuevos procesos educativos emprendidos a través de las reformas educativas constantes que ha tenido el Ecuador, ha cambiado diametralmente, ya que en los sistemas tradicionales era suficiente con saber la asignatura o el grado escolar en el que se trabajaba; en la actualidad ya no lo es, ahora es necesario además saber enseñar, ser empático, hacer gestión escolar, dar tutorías académicas, realizar investigación educativa, ser un buen animador en clase, saber técnicas y estrategias de aprendizaje, poner dinámicas y una larga lista de etcéteras; estos aspectos vienen a ser competencias pedagógicas y didácticas para que la enseñanza-aprendizaje en el aula tenga éxito.

Además en los últimos años también se han vuelto complejas las conceptualizaciones de del aprendizaje, se han desarrollado tantas teorías y se han definidos tantos aspectos dentro del desempeño profesional y que se relacionan con los estándares de calidad que exige el gobierno que muchos docente se sienten atomizados de las grandes exigencias y de la falta de capacitación y preparación que debe ser asumida por el estado y los las instituciones; por ello es fundamental entender la importancia y la utilidad de las competencias didáctico - pedagógicas y en qué medida nos ayudan a hacer más eficiente la instrucción y la educación de nuestros estudiantes.

Reconstruir el desempeño docente y directivo para mejorar la forma de enseñar-aprender requiere de profesores competentes, y ser competente no es poseer muchos conocimientos,

sino saber cómo usarlos para resolver los problemas que a diario existen en las aulas; en el caso de los docentes, los problemas profesionales se circunscriben al reto de propiciar que los alumnos realmente aprendan y para ello se requiere habilidades pedagógicas y didácticas.

Una de las razones por la que el docente debería poseer ciertas habilidades emocionales equilibradas tiene una importancia y una finalidad claramente educativa. Ya que de su equilibrio depende parte del clima laboral y ello se revierte en los alumnos ya que ellos aprenden y desarrollan también las habilidades emocionales y afectivas relacionadas con el uso inteligente de sus emociones al igual que el educador. Los profesores son un modelo adulto a seguir por sus alumnos en tanto son la figura que posee el conocimiento, pero también la forma ideal de ver, razonar y reaccionar ante la vida

2.- Justificación

La educación requiere de reformas en la gestión educativa, tendientes a estimular la capacitación docente a través de proyectos y propuesta de mejoramiento continuo y de desarrollo emocional, desde este punto de vista, es necesario introducir el trabajo en equipo y la acumulación de experiencias, como una exigencia del propio diseño institucional de la institución. Una de las posibles líneas de acción para el futuro se basa en procesos de desarrollo pedagógico, didáctico y de desarrollo emocional. Se ejerce siempre en marcos institucionales y sólo en casos muy especiales, en forma individual.

La presente propuesta busca garantizar la capacitación docente y de los directivos para un mejor desempeño profesional a través de estrategias de capacitación permanente dentro del aspecto pedagógico, didáctico, y de desarrollo emocional para lograr su pleno desarrollo de la enseñanza-aprendizaje en el aula.

La formación y la capacitación de los docentes y directivos requiere de asumir como herramienta praxiológica y útil para asumir los cambios y transformaciones que se experimenta en este sector educativo.

La tarea docente en la actualidad es compleja, ya que exige al profesor el dominio de unas estrategias pedagógicas que faciliten su actuación didáctica. Por ello, el proceso de

aprender a enseñar es necesario para comprender mejor la enseñanza y para disfrutar con ella.

De ello depende la importancia de resaltar que la formación del docente universitario es una habilidad que debe contener un carácter científico, práctico y humano, porque la comprensión del ser en su esencia es muy compleja y llena de incertidumbre, el hecho que cada ser posee una dimensión profesional propia caracterizada por sus ejes axiológico lo hace dinámico y ininteligible.

3.- Objetivos de la propuesta

- Objetivo General

Mejorar el desarrollo profesional y emocional de los docentes y directivos del Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre”, mediante un programa de capacitación pedagógica y emocional; que garantice la calidad educativa institucional.

- Objetivo Específico

- Socializar a los maestros y directivos sobre los resultados encontrados en la investigación para la concientización del problema.
- Determinar las temáticas para el desarrollo de los cursos y talleres de capacitación.
- Definir el plan de capacitación pedagógica y emocional permanente que propicie el mejoramiento de la calidad del desempeño profesional.
- Establecer parámetros de evaluación continua para el control del desempeño docente.

4.- Localización y cobertura espacial.

- Localización

El trabajo de investigación se realizó en el Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre” la ciudad de Cotacachi, provincia de Imbabura. Cabe señalar que **Cotacachi** es conocido como la tierra de músicos. Desde este cantón diverso salieron maestros como Segundo Moreno y Marco Tulio Hidrobo, quienes con sus partituras elevaron el nombre de Santa Ana de Cotacachi a nivel nacional e internacional. Este cantón más extenso de la

provincia de Imbabura en Ecuador. La ciudad de **Santa Ana de Cotacachi**, está ubicada a las faldas del volcán que lleva su mismo nombre Volcán Cotacachi, fue fundada en la época colonial por Fray Pedro de la Peña en 1544, forma parte de la provincia de Imbabura desde 1824 por Simón Bolívar en La Gran Colombia, tras temporalmente ser parroquia de Otavalo fue elevado a la categoría de cantón el 6 de julio de 1861, fecha de su independencia.

El Instituto Tecnológico “Luis Ulpiano de la Torre” tiene como característica principal que los estudiantes egresan de bachilleres en la especialidad Música y docentes en esta rama. Desde esta unidad educativa salen músicos, solistas, tríos, orquestas y profesionales que integran las bandas del Consejo Provincial y de los municipios de la provincia de Imbabura. Además el **100% de los egresados del Luis Ulpiano de la Torre se encuentran con trabajo**. La entidad también ofrece la tecnología en Docencia Musical o pueden optar por carreras como ingeniería en sonido, en la universidad San Francisco.

- **Cobertura espacial:**

El proyecto cubre la ciudad de Cotacachi y todas las parroquia urbanas y rurales del cantón.

Población objetivo

La presente investigación se realizó en el Instituto Tecnológico Luis Ulpiano de la Torre, con la participación directa de los maestros, directivos, estudiantes y padres de familia de la institución.

Beneficiarios directos son:

- Directivos de la institución.
- Maestros
- Estudiantes de todos los cursos
- Padres de familia

Indirectos

- Sociedad de Cotacachi

Estrategias a desarrollarse

- Socialización a los maestros y directivos.

- Determinación de temáticas
- Plan de capacitación pedagógica y emocional permanente
- Establecer parámetros de evaluación continua.

5.- Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN						
OBJETIVO: Mejorar el desarrollo profesional y emocional de los docentes y directivos del Instituto Tecnológico Superior “Luis Ulpiano de la Torre”, mediante un programa de capacitación pedagógica y emocional; que garantice la calidad educativa institucional.						
Objetivos	Estrategias de Acción	Técnicas	Tiempo F.I. F.T.	Recursos	Responsables	Medios de verificación
Socializar a los maestros y directivos sobre los resultados encontrados en la investigación para la concientización del problema.	Socialización de resultados	TALLER DE SOCIALIZACIÓN	2012- 2013	Humanos - Facilitador. - Directivos Materiales. Información científica Suministros de oficina.	Investigador Sr. Jimmy Ubidia Directivo y maestros de la institución	Taller desarrollado Nómina de docentes asistentes Fotografías del taller
Determinar las temáticas para el desarrollo de los cursos y talleres de capacitación	Determinación de temáticas	CÍRCULO DE ESTUDIOS	2012 -2013	Humanos - Facilitador. - Directivos Materiales. Información científica Suministros de oficina.	Investigador Sr. Jimmy Ubidia Directivo y maestros de la institución	Nómina de los grupos de trabajo Exposiciones de cada grupo
Definir el plan de capacitación pedagógica y emocional permanente que propicie el mejoramiento de la calidad del desempeño profesional.	Plan de capacitación pedagógica y emocional permanente	TUTORIALES EN RED Temas de tutoriales: Modelo pedagógico Constructivismos Calidad educativa Estándares de calidad Planificación	2013- 2014	Humanos - Facilitador. - Directivos Materiales. Información científica Suministros de oficina.	Investigador Sr. Jimmy Ubidia Directivos de la institución Comisión especial	Nómina de los maestros que intervienen en los tutoriales en red Horario para conectarse a internet

		curricular Estrategias metodológicos Técnicas de estudio				
Establecer parámetros de evaluación continua para el control del desempeño docente.	Formas de evaluación continua	TALLER DE EVALUACIÓN	2013- 2014	Humanos. - Directivos y miembros de las organizaciones. Materiales. Suministros de oficina. Técnicos. Materiales de apoyo.	Investigador Sr. Jimmy Ubidia Directivos de la institución	Nóminas de Asistencia a la conferencia Contrato con el facilitador Definición logística Fotografías
Desarrollar un plan motivan a los docentes a mejorar la calidad educativa	Motivación docente con plan de motivación	CONVIVENCIA CIA Pancartas Murales Dibujos Poemas Textos	2013- 2014	Humanos. - Directivos y miembros de las organizaciones. Materiales. Técnicos. Materiales	Investigador Sr. Jimmy Ubidia Directivos de las organizaciones	Asistentes a la convivencia Pancartas Carteles Murales

6.- Sostenibilidad de la propuesta

Humanos

- Autoridades
- Maestros
- Estudiantes
- Padres de familia
- Facilitadores de talleres y cursos

Tecnológicos

- Computadora
- Infocus
- Grabadora
- Cámara

- Videgrabadora
- Cds

Materiales

- Carteles
- Materiales de oficina
- Trajes para dramatizaciones

Físicos

- Salón de actos
- Sala de talleres
- Salón de audiovisuales
- Patios institucionales

Económicos

- Colaboración de ONG “Ayuda en Acción”
- Financiamiento de los padres de familia
- Financiamiento institucional

7.- Presupuesto

ESTRATEGIAS	VALORES ESTIMADOS
TALLER DE SOCIALIZACIÓN	250,00
CÍCULO DE ESTUDIOS	150,00
TUTORIALES EN RED	200,00
TALLER DE EVALUACIÓN	200,00
CONVIVENCIA	200,00
	1000,00

Financiamiento:

50% Ayuda en acción	500,00
25% Municipio de Cotacachi	250,00
25% institución	250,00
Imprevistos (Junta parroquial)	100,00
TOTAL	1100.00

8.- Cronograma

ACTIVIDAD	AÑO 2013-2014											
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	
TALLER DE SOCIALIZACIÓN	x	x										
CÍRCULO DE ESTUDIOS			x									
TUTORIALES EN RED				x	x							
TALLER DE EVALUACIÓN						x	x					
CONVIVENCIA								x	x	x	x	

BIBLIOGRAFÍA

- Amèricas, C. d. (2007). *Proyecto Regional de Indicadores Educativos de la Cumbre de las Américas*. México: UNESCO y Secretaría de Educación Pública de México.
- Arredondo, I. (2008). *La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación*. Recuperado de <http://www.oei.es/calidad2/aguerrondo.htm>
- Arreola, A. G. (25 de 01 de 2012). *Conceptos y estilos del liderazgo*. Recuperado el 01 de 02 de 2012, de <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-estilos-de-liderazgo/>
- Banz, C. (2008). *Convivencia Escolar. Valores UC*, 1-2.
- Baxter Pérez, E. (2003). *Cuándo y cómo educar en valores*. La Habana: Pueblo y educación .
- Calderón, H. (2008). *Líderes, necesidad urgente* . Barcelona: Pamplona.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Editora McGraw-Hill.
- Cid Sabucedo, A. (2004). *El clima escolar como factor de calidad en centros de educación secundaria de la provincia de Ourese*. Ourense: Revista de Investigación Educativa.
- Cifuentes, M. (26 de 05 de 2010). *La evaluación como concepto*. Recuperado de <http://miguelangelcifuentes.bligoo.com/content/view/805252/La-Evaluacion-como-concepto.html>
- Claxton. (1991). *Educación mentes curiosas: El reto de la ciencia en la escuela*. Madrid: Visor Distribuciones.
- Cornejo, R. R. (2001). *El Clima Escolar percibido por los alumnos de enseñanza media*. Valparaíso: Investigaciones Región Metropolitana.
- Cueto, J. (17 de 09 de 2008). *Importancia de las organizaciones educativas* Recuperado de <http://acoticuneponferrada.blogspot.com/2008/05/la-importancia-de-las-organizaciones.html>
- DiarióvMercurio. (28 de 06 de 2010). *Calidad Educativa*. Recuperado de <http://www.elmercurio.com.ec/243677-calidad-educativa.html>

- Díaz, A. (24 de 07 de 2010). *El cento de evaluación educativa*. Recuperado de <http://suite101.net/article/el-concepto-de-evaluacion-educativa-segun-ngel-diaz-barriga-a21804#ixzz242iZPxVA>
- Diccionario. (12 de 08 de 2012). *Concepto de docencia*. Recuperado de <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/docencia>
- Dwyer, C. (1997). *Evaluación de los maestros*. Opiniones de política, PREAL.
- Escalante, J., Mejía, J., Ramos, J., Villa, M., Gallegos, M., & Aranda, M. (2000). *Modelo de gestión educativa estratégica*. México: Editorial Secretaria de Educación Pública.
- Fernández, J. (01 de Marzo de 2009). *Gestión del talento humano*. Recuperado de <http://www.slideshare.net/jcfdezmxmanag/gestin-del-talento-humano>
- Firgermarr, H. (23 de 05 de 2011). *Tipos de evaluación educativa*. Recuperado de <http://educacion.laguia2000.com/evaluacion/tipos-de-evaluacion-educativa>
- Frigerio, G., & Poggi, M. y. (1992). *Las instituciones educativas, Cara y ceca*. Buenos Aires: Ed. Troquel. Bs.As. Argentina.
- Goetsch, D. (2001). *Calidad*. Recuperado de www.zamorano.edu/calidad-y-competitividad.../982457657.pdf
- Laforucade, D. (2008). *Evaluación educativa, conceptos y definiciones*. Recuperado de <http://www.chasque.net/gamolnar/evaluacion%20educativa/evaluacion.01.html>
- *Liderazgo*. ((s/f)). Recuperado el 17 de 01 de 2012, de <http://cidtur.eaht.tur.cu/boletines/Boletines/Formacion/formacion%20dic%2005/liderazgo.htm>
- ME, P. (2006). *Plan Decenal de Educación en el Ecuador*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/56033624/Plan-Decenal-de-Educacion-Del-Ecuador>
- Ministerio Educación. (16 de 02 de 2011). *Ecuador: definen estándares de calidad educativa*. Recuperado de http://sintesis-educativa.com.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=233%3Aecuador-definen-estandares-de-calidad-educativa&Itemid=6
- Ministerio Educación. (2011). *Estándares de calidad*. Quito: Ministerio de Educación.

- Much, L., Galicia, E., Jiménez, S., Patiño, F., & Pedronni, F. (2011). *Administración y planeación de instituciones educativas*. México: Trillas.
- Muñoz, S. (10 de 06 de 2011). *La Institución Educativa*. Recuperado de http://www.investigalog.com/humanidades_y_ciencias_sociales/definicion-de-institucion-educativa/
- Murillo, J. (2003). *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Recuperado, de <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol1n1/Murillo.pdf>
- Navarro, R. (2004). *El concepto de enseñanza aprendizaje*. Recuperado de www.redcientifica.com/doc/doc/200402170600.html
- Palmar, Y. (14 de 05 de 2009). *Liderazgo en tiempos de crisis* . Recuperado de <http://www.emagister.com/curso-liderazgo-tiempos-crisis/lider-concepto-caracteristicas>
- Pérez, J. (1995). *Concepto de evaluación*. Recuperado de http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/90/cd/cursofor/cap_4/cap4a.htm
- Pulido, H. (2004). *Estándares de calidad (Criterios y procedimientos para el registro calificado de programas académicos de Ingeniería)*. Comunidad de la UCET.
- *Qué es un líder*. ((s/f)). Recuperado el 15 de 01 de 2012, de <http://www.genv.net/es-us/node/967>
- Redondo, J. (1999). *Fundamentos y pautas para elaborar programas de garantía social*. Bilbao: Ediciones Mensajero.
- Reyes Ponce, A. ((s/f)). *Organización - concepto y elementos*. Recuperado el 15 de 01 de 2012, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organizacion/
- Reynolds, D. y. (1997). *Las escuelas eficaces*. Colombia: Colección aula, Editorial Santillana.
- Ríos González, M. (2001). *Hacia la mejora de las prácticas educativas*. Cuenca: Revista Digital Sociedad de la Información.
- Rodríguez, V. (2010). *Tesis de estándares de calidad*. Cuba: Universidad.

- Royo, L. (2007). *Un enfoque creativo y vivencial como vía de superación para el Metodólogo General Integral de Secundaria Básica. Tesis presentada en opción al Grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Santiago de Cuba.* La Habana: Universidad Santiago de Cuba.
- Sarobe, J., & García, P. (Mayo de 2011). *Diversas aproximaciones al concepto de dirigir y dirección.* Recuperado de <http://www.slideshare.net/organizacionescolar/presentacion-de-organizacion-de-centro-escolar>
- Sierra, F. (2004). *Educación integral; plenitud necesaria. En Episteme No.1.* Recuperado de http://www.uvmnet.edu/investigacion/episteme/numero1-04/enfoque/a_educacion.asp
- Treviño, E., Valdés, H., & otros, C. M. (2010). *Factores asociados al logro cognitivo de los estudiantes de América Latina y el Caribe.* Chile: Impreso por Salesianos Impresores S.A.
- Tuleja, A. (2002). *Liderazgo emocional.* San Juan (PR): Ediciones Puerto.
- UNESCO. (2009). *El derecho a una educación de calidad para todos en América Latina y el Caribe.* México: Ministerio de Educación Pública.
- UNESCO. (2011). *Manual de Gestión para las directores de instituciones educativas.* Lima: Ministerio de educación del Perú.
- Villarini, A. (1996). *El curriculum orientado hacia el desarrollo humano integral.* San Juan de Puerto Rico: Biblioteca del Pensamiento Crítico.

ANEXOS

ANEXO N° 1

CERTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN



UNIDAD EDUCATIVA

"LUIS ULPIANO DE LA TORRE"

CREADO: el 13 de abril de 1936

Resolución: 037 Dirección de Educación de Imbabura

Cotacachi - Ecuador Dirección: Calle Bolívar y Quirós

Tel: 062915119-062916853

DR. MARCELO ANDRADE , VICERRECTOR

CERTIFICA:

QUE, el Licenciado **UBIDIA GAVILANES JIMMY VICENTE**, con cédula 1001533866, realizó una Investigación en el año lectivo: 2011-2012 aplicando encuestas y entrevistas a: Autoridades , Docentes , Estudiantes y Padres de Familia con el tema **"EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DEL "ITLUT"** , bajo la dirección del Dr. Marcelo Andrade como Vicerrector del Establecimiento.

Certificado que lo extiendo para su Defensa de Maestría en Pedagogía en la Universidad Técnica Particular de Loja.

Cotacachi, 26 de agosto de 2013

Dr. Marcelo Andrade L.
Vicerrector



Maria P.

ANEXO N° 2

MODELOS DE LAS ENCUESTAS

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADOR				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				
OBJETIVO				
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.				
INSTRUCCIONES				
a) Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica				
b) Utilice la siguiente tabla de valorización				
TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

2.- DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
EL DOCENTE:	1	2	3	4	5
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)					
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. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados					

2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3. Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6. Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9. Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

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

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADOR				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				
OBJETIVO				
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.				
INSTRUCCIONES				
a) Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica				
b) Utilice la siguiente tabla de valorización				
TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

Dimensiones que se evalúan:

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

que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADOR				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				
OBJETIVO				
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.				
INSTRUCCIONES				
a) Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica				
b) Utilice la siguiente tabla de valorización				
TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADOR				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				
OBJETIVO				
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.				
INSTRUCCIONES				
a) Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica				
b) Utilice la siguiente tabla de valorización				
TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

Dimensiones que se evalúan:

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

1.8.1 Analiza					
1.8.2 Sintetizar					
1.8.3 Reflexionar					
1.8.4 Observar					
1.8.5 Descubrir					
1.8.6 Redactar con claridad					
1.8.7 Escribir correctamente					
1.8.8 Leer Comprensivamente					

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADOR				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				
OBJETIVO				
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.				
INSTRUCCIONES				
a) Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica b) Utilice la siguiente tabla de valorización				
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 en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad					
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.					

Dimensiones que se evalúan:

2.- NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
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 y respeto.					
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.					
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.					
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					

Dimensiones que se evalúan:

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

A. ACTIVIDADES INICIALES

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

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones</i> .		
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		
Total respuestas		
Puntaje total.		

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN

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

Instrumento para la autoevaluación del Director o Rector

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADOR				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				
OBJETIVO				
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.				
INSTRUCCIONES				
a) Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica				
b) Utilice la siguiente tabla de valorización				
TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

Dimensiones que se evalúan:

1.- COMPETENCIAS GENERALES	VALORACIÓN				
DIRECTIVO:	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. Controló el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					

1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26. Lidero el Consejo Técnico.					
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
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				
DIRECTIVO:	1	2	3	4	5
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes.					
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 de 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 PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
DIRECTIVO:	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.					

Instrumento para la Evaluación del Director o Rector POR PARTE DEL Consejo Directivo o Técnico

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADOR
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO
OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

INSTRUCCIONES				
a) Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica				
b) Utilice la siguiente tabla de valorización				
TABLA DE VALORIZACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

Dimensiones que se evalúan:

1.- COMPETENCIAS GENERALES	VALORIZACIÓN				
DIRECTIVO:	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Supervisa 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 que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

Dimensiones que se evalúan:

2.- COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
DIRECTIVO:	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. 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 Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					

2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

Dimensiones que se evalúan:

3.- COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
DIRECTIVO:	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.					

Instrumento para la Evaluación del Director o Rector por parte del Estudiantil

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADOR				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				
OBJETIVO				
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.				
INSTRUCCIONES				
a) Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica b) Utilice la siguiente tabla de valorización				
TABLA DE VALORIZACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

Dimensiones que se evalúan:

1.- COMPETENCIAS GENERALES	VALORACIÓN				
DIRECTIVO:	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 institución.					
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADOR
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO
OBJETIVO
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.

INSTRUCCIONES				
a) Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica				
b) Utilice la siguiente tabla de valorización				
TABLA DE VALORIZACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

Dimensiones que se evalúan:

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

Dimensiones que se evalúan:

2.- COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORIZACIÓN				
DIRECTIVO:	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				
DIRECTIVO:	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.					

Instrumento para la Evaluación del Director o Rector por parte del Supervisor

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADOR				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO				
OBJETIVO				
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.				
INSTRUCCIONES				
a) Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica b) Utilice la siguiente tabla de valorización				
TABLA DE VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

Dimensiones que se evalúan:

1.- COMPETENCIAS GENERALES	VALORACIÓN				
DIRECTIVO:	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					

1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o 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 financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

Dimensiones que se evalúan:

2.- COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
DIRECTIVO:	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

Dimensiones que se evalúan:

3.- COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
DIRECTIVO:	1	2	3	4	5

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