



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

**CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA**

**ÁREA SOCIO-HUMANÍSTICA**

**TITULACIÓN MAGÍSTER EN PEDAGOGÍA**

**Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del colegio Técnico Fiscal “Carlos Cisneros” de Básica y Bachillerato de la parroquia Maldonado, cantón Riobamba, durante el año 2011- 2012**

**TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

**Autora: Yánez Quintana, Aída Violeta**

**Directora: Cárdenas Sempértegui, Elsa Beatriz, Mgs**

**CENTRO UNIVERSITARIO**

**RIOBAMBA**

**2013**

## **CERTIFICACIÓN**

**Magíster**

**Elsa Beatriz Cárdenas Sempértegui**

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA**

**CERTIFICA:**

**Que el presente trabajo denominado: “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del colegio Técnico Fiscal “Carlos Cisneros” de Básica y Bachillerato de la parroquia Maldonado, cantón Riobamba, durante el año 2011- 2012” realizado por la profesional en formación: Yánez Quintana Aída Violeta, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.**

**Loja, octubre de 2013**

**f).....**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS**

**Yo, Yánez Quintana Aída Violeta declaro ser autora 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 las disposición del Art. 67 el 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.....  
Aída Violeta Yánez Quintana  
C.I. 1201997671

## DEDICATORIA

**A Dios por darme la fortaleza para emprender este reto y llegar a la meta.**

**A mi hija Génesis Dayana, mi pequeñita, a quien le robé todo el tiempo destinado para ella, a mis hijas Jéssica y Nataly, quienes estuvieron siempre pendientes en todos mis estudios, han sido el motivo y el impulso para alcanzar mis metas. Gracias a ellos por comprenderme y ser la razón de mi ser.**

**A mi esposo, a mis padres, quienes han comprendido el tiempo que no he podido estar con ellos y me han dado su apoyo incondicional, a toda mi familia que de una u otra manera estuvieron pendientes y me han apoyado en la consecución de mi objetivo. A todos quienes pusieron la confianza en mi triunfo que con esfuerzo y sacrificio lo he logrado. A todas las personas que se interesen y lean este trabajo, especialmente en el campo educativo y les sirva para realizar un análisis sobre la situación educativa y de esta manera buscar soluciones para mejorarla.**

**Aída Violeta Yáñez Quintana**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi sincero agradecimiento, a quienes han estado pendientes de la culminación de este trabajo de investigación, de manera especial a mis hijas Jéssica, Nataly y Génesis , a mi esposo por brindarme su apoyo en todo momento, a mi Tutora Mgs. Elsa Cárdenas por su guía y asesoramiento en el trabajo de investigación, a mis maestros, a la Universidad Técnica Particular de Loja por ser la impulsora en este sistema de estudios y darnos la oportunidad de continuar preparándonos, al colegio de Bachillerato Técnico Fiscal “Carlos Cisneros” por ser parte de la investigación de mi tesis. A todos quienes han contribuido en el desarrollo de la presente investigación, mi eterno agradecimiento.

**Aída Violeta Yáñez Quintana**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CARÁTULA</b>	<b>i</b>
<b>CERTIFICACIÓN</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE LOS DERECHOS</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>2</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>

### CAPÍTULO I

<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>8</b>
<b>1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS</b>	<b>8</b>
1.1 Concepto de calidad	9
1.2 La calidad en la educación	10
1.3 Ideología dentro de la educación	10
1.4 Cómo se define la calidad en las instituciones educativas	11
1.5 Situación general de la educación en las instituciones educativas	12
1.6 Educación a finales del siglo XX	13
1.7 Tendencia actual de la educación en el Ecuador	14
	15

### CAPÍTULO II

<b>2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS</b>	
2.1 Definición de evaluación	18
2.2 Concepto de evaluación educativa	
2.3 Cómo se desarrolla la evaluación educativa	19

	20
<b>2.4 Antecedentes de la calidad educativa</b>	<b>22</b>
<b>2.5 Avances del sistema educativo ecuatoriano</b>	<b>24</b>
<b>2.6 Tipos de estándares educativos</b>	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>28</b>
<b>3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE</b>	
<b>3.1 Evaluación docente</b>	
<b>3.2 Qué es el desempeño</b>	<b>30</b>
<b>3.3 Evaluación del desempeño docente</b>	<b>31</b>
<b>3.4 Qué parámetros tiene la evaluación docente</b>	<b>32</b>
<b>3.5 Parámetros que se miden para calidad educativa en el docente</b>	<b>33</b>
<b>3.6 Cómo se encuentra pensada la evaluación docente en el Ecuador, con qué normas y disposiciones</b>	<b>35</b>
<b>3.7 Aspectos que considera la evaluación al docente para introducir la sociabilidad pedagógica</b>	<b>36</b>
<b>3.8 Atención a estudiantes con necesidades especiales</b>	<b>37</b>
<b>3.9 Habilidades pedagógicas y didácticas</b>	<b>41</b>
<b>3.10 Relación con la comunidad</b>	<b>43</b>
<b>3.11 Disposición al cambio en la educación</b>	<b>47</b>
<b>3.12 Desarrollo emocional</b>	<b>47</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>51</b>
<b>4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>52</b>
<b>4.1 Evaluación del desempeño</b>	<b>54</b>
<b>4.2 Aspectos que comprende el desempeño profesional</b>	
<b>4.3 Cómo está normado en el país la evaluación del desempeño directivo en la educación</b>	<b>55</b>
<b>4.4 Competencias gerenciales</b>	<b>55</b>
	<b>57</b>

<b>4.5 Competencias de liderazgo en la comunidad</b>	<b>58</b>
<b>5. METODOLOGÍA</b>	<b>61</b>
5.1 Participantes	
5.2 Población	64
5.3 Técnicas e instrumentos de investigación	65
5.4 Diseño y procedimiento	65
5.5 comprobación de supuestos	71
	75
<b>6. RESULTADOS</b>	<b>75</b>
<b>7. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
<b>8. CONCLUSIONES</b>	<b>77</b>
<b>9. RECOMENDACIONES</b>	<b>139</b>
<b>10. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>144</b>
<b>11. PROPUESTA</b>	<b>146</b>
<b>12. ANEXOS</b>	<b>148</b>
	<b>149</b>

## RESUMEN

La investigación se realizó en Riobamba, provincia de Chimborazo, en el colegio “Carlos Cisneros”, año 2011-2012. Participaron directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y supervisor. El tipo de muestreo aplicado es el probabilístico con su variante muestreo aleatorio simple (MAS) sin reposición. Se utilizó la encuesta y observación.

Finalizada la investigación se determinó que los docentes obtuvieron 71.814 (BUENO) y los directivos 80.661 (EXCELENTE). El colegio “Carlos Cisneros” obtiene una valoración de 76.238 equivalente a EXCELENTE, esto no quiere decir que no existan problemas, sino que debemos buscar alternativas para mejorar en las situaciones negativas y, así llegar a la máxima calificación que es lo que la educación actual exige.

Para obtener calidad educativa se ha propuesto un plan educativo institucional como instrumento que ayudará a mejorar la calidad educativa.

Invito a la comunidad educativa del colegio a leer este documento y analizar sobre el desempeño profesional docente y directivo del colegio “Carlos Cisneros”, buscar alternativas de solución para su mejoramiento académico y solicito a las autoridades que esta propuesta se cumpla, ya que nos servirá para mejorar la calidad educativa institucional.

Palabra clave: Evaluación Educativa

## **ABSTRACT**

The research was conducted in the city of Riobamba, Chimborazo Province, at "Carlos Cisneros" high school, 2011-2012. Participating principals, teachers, students, parents and supervisor. The type of probability sampling is applied with simple random sample variation (SRS) without replacement. I used the survey and observation.

Following the investigation it was determined that teachers were 71.814 (GOOD) and principals 80,661 (EXCELLENT). The "Carlos Cisneros" high school gets a rating of 76,238 (EXCELLENT), this does not mean that there are no problems, but we must find ways to improve negative situations and thus achieve the maximum grade which is what the current education requires.

A institutional educational plan has been proposed as a tool that will help improve the quality of education.

I invite the school's educational community to read this document and analyze the professional performance of teachers and managements of the "Carlos Cisneros" high school, to search for alternatives to their academic improvement and I ask the authorities that this purpose is fulfilled to improve institutional educational quality.

Keyword: Educational Assessment

## INTRODUCCIÓN

Según el documento base del MEC puntualiza algunos problemas cualitativos de la educación ecuatoriana que justifican la necesidad de una reforma para mejorar el sistema.

En el país se ha experimentado un notable deterioro, ya que no corresponde a los intereses que la población tiene por educarse, porque no encuentra en el proceso educativo una fuente de realización personal y social. Lo que constituye un factor determinante para la deficiente calidad de nuestra educación, y consecuentemente para las posibilidades de un desarrollo integral de la sociedad ecuatoriana.

Nuestra educación tiende a ser disfuncional en relación a las necesidades de los procesos productivos y de desarrollo científico tecnológico. Una educación que no contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de la población, como base fundamental para el crecimiento económico y desarrollo, es una educación que no sirve a la sociedad.

En nuestro país el Plan Decenal de Educación, período 2006-2015, en la política 6 se hace alusión a la obligatoriedad del mejoramiento de la calidad y equidad de la educación y de la implementación de un sistema de evaluación que tienda hacia una educación de calidad, calidez, equitativa y democrática. A pesar de ello en las instituciones de educación básica y bachillerato aún no se realiza en forma óptima la evaluación de la gestión institucional, especialmente en lo que respecta al desempeño profesional docente y directivo.

A pesar de los esfuerzos realizados por Gobernantes, el Ministerio de Educación y de las propias instituciones educativas de educación básica y de bachillerato, es imposible lograr la anhelada calidad educativa que se habla, puesto que no se ha diseñado un modelo de gestión de la calidad orientada hacia la evaluación permanente con el propósito de mejorar en forma continua. No se trabaja en los distintos órdenes del quehacer institucional con estándares de desempeño, que son las descripciones de lo que debe hacer un profesor o directivo competente para mejorar la calidad, en este caso, respecto a la prácticas pedagógicas y de gestión y

liderazgo, positivamente correlacionadas con el buen desempeño de docentes y directivos, la buena gestión de la institución educativa y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Este problema es generalizado, se observa a nivel de casi todas las instituciones educativas del país, se manifiesta en los procesos educativos y de gestión administrativa ineficaces e ineficientes, que llevan al bajo rendimiento académico de los estudiantes y a una insatisfacción de las necesidades y expectativas de desarrollo educativo de la colectividad.

Por lo que la situación de la educación en el Ecuador aún sigue siendo un gran problema, ya que está caracterizada, entre otros, por los siguientes indicadores: 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, grado de preparación de los profesores, presupuesto de educación. Los esfuerzos que se realicen para revertir esta situación posibilitarán disponer de una población educada que pueda enfrentar adecuadamente los retos que impone el actual proceso de apertura y globalización de la economía. (Viteri Diaz, G., 2006).

Los alumnos no aprenden igual, ni de la misma manera y ni a la misma velocidad; no se les puede evaluar igual. La educación es una sola e indivisible, las partes que se aprenden en las asignaturas, en todo momento deben integrarse. La educación en la era de los sistemas debe enfocarse en el proceso de aprendizaje, no en el proceso de enseñanza.

Debe ser flexible, que permita al estudiante seleccionar la forma y contenido de su educación. Los requisitos de admisión se usan para asegurar uniformidad de los estudiantes que reciben los colegios ello es necesario por la producción en serie que se desarrolla en los colegios, pero no así para la educación en sí en la era de los sistemas. Es decir, si la educación se modificara y se adecuara a los estudiantes no habría necesidad de requisitos de admisión; sólo habría requisitos de salida, como la habilidad demostrada al terminar los estudios, la educación debe ser para

todos y no que el alumno se adecúe al sistema sino que el sistema se adecúe al alumno. Es el gran reto de la nueva organización educativa. Garantizar al estudiante la habilidad para realizar adecuadamente lo que los graduados quieren hacer al terminar el colegio.

Lo que interesa es que el alumno aprenda a aprender, cómo disfrutar haciéndolo, para que sea capaz de que en el momento adecuado del futuro sepa de donde obtener la información, donde practicar y cómo hacer para llegar a aprender un determinado tema. Una de las grandes dificultades que presentan las instituciones educativas es la manera de administración, ya que muchos directivos desconocen la ciencia administrativa para el ejercicio de la autoridad con eficiencia y eficacia, impidiendo de esta manera el cumplir con los objetivos institucionales.

Se puede explicar este hecho porque las facultades de educación no incluían en sus planes de estudios la materia de administración educativa, poca oportunidad de capacitación para quienes dirigen este proceso creciente y complejo. por lo que es importante conocer las bases conceptuales y antecedentes históricos de la administración. Influyendo de esta manera en la gran marcha de la institución educativa, y por ende en el desarrollo académico institucional.

Dada la importancia de la evaluación de la calidad educativa, la Universidad Técnica Particular de Loja cuya perspectiva es: *“Buscar la verdad y formar al hombre a través de los ejercicios de la ciencia para que sirva a la sociedad...”*, con el estudio de la Maestría en Pedagogía de la Escuela de Ciencias de la Educación, se propone desarrollar una investigación en el ámbito nacional relacionada con el tema **“Evaluación de la calidad educativa del desempeño docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”**.

Realicé el trabajo de investigación por una motivación especial que es la de obtener el título de la Maestría en la Universidad Técnica Particular de Loja y lo desarrollé en el Colegio de Bachillerato Técnico Fiscal “Carlos Cisneros” porque laboro en esta institución. Ante el deterioro de la educación que se ha dado actualmente creí necesario investigar las falencias o dificultades que existe en el desempeño profesional docente y directivo del colegio, para buscar alternativas de

solución y mejorar el desempeño profesional docente y directivo en las instituciones educativas, y de esta manera mejorar la calidad educativa en el país. Además presentar una propuesta de mejoramiento de desempeño profesional docente para que las autoridades puedan ejecutarla y así mejorar el nivel académico de los estudiantes, por ende obtener una buena calidad educativa que es lo que todos anhelamos. He tenido algunas dificultades en la aplicación de las encuestas, ya que es un colegio con un alto número de estudiantes por ende la muestra fue alta, el trabajo de tabulación fue muy difícil por la cantidad de encuestados; otro gran problema fue que al ser elevado el número de encuestas no podía aplicarlas todas al mismo tiempo, también tuve dificultades de recaudar las encuestas de algunos compañeros docentes y autoridades, lo cual no me permitió realizar la tabulación en el debido momento, retrasando de esta manera el trabajo. Pero lo importante es que pude cumplir con el trabajo previsto, cumpliendo así los objetivos que se detallan a continuación:

- Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.
- Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.
- Formular una propuesta de mejoramiento profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato.

Al desarrollar el trabajo de investigación me propuse comprobar las hipótesis planteadas a continuación:

- 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.
- El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Una vez concluida la investigación en cuanto a los supuestos puedo manifestar:

El primer supuesto puedo decir que es negativo, ya que según los resultados de la investigación indican que el desempeño profesional docente en el colegio Carlos Cisneros es BUENO, ya que obtienen un promedio de 71.81/100, lo que contradice al supuesto enunciado.

En el segundo supuesto de igual manera se comprueba que es negativo, ya que contradice también al resultado de la investigación, por cuanto el desempeño profesional directivo es equivalente a EXCELENTE, con un promedio cuantitativo de 80.66/100. Lo cual indica que no es deficiente como se enuncia en los supuestos.

Tomando en cuenta el promedio general de la institución está ubicado en la categoría de EXCELENTE, con un promedio de 76.23/100. Negando totalmente lo que indica el supuesto, donde dice que el desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador es DEFICIENTE.

A pesar de estos resultados es necesario trabajar para mejorar la calidad de educación, toda la comunidad educativa como son los directivos, docentes, estudiantes y padres de familia deben proponerse y trabajar en conjunto para llevar a la institución a un mejor sitio, el resultado de los docentes es bueno, aquí vemos que se debe mejorar su desempeño y de esta manera lograr los estándares de calidad.

**CAPÍTULO I**  
**1. MARCO TEÓRICO**

**CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

## **1.1. Concepto de calidad**

Calidad es una palabra que puede tener muchas interpretaciones, pues todo dependerá del nivel de satisfacción o conformidad del cliente. Es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja eficazmente para satisfacer el deseo del consumidor. Según el producto o servicio sea aceptado o rechazado se puede decir que es bueno o malo. Conjunto de condiciones que contribuyen a hacer agradable y valiosa la vida. (Encarta, 2009)

Se puede definir también como propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las otras de su especie (Enciclopedia Planeta, 1990).

También podemos decir que el término calidad va asociado de manera inherente a otras palabras con las que ha llegado a formar expresiones de uso frecuente en nuestra sociedad, por ejemplo lo que se conoce como calidad de vida se traduce como un conjunto de dispositivos a actuaciones que consiguen que un individuo o colectividad cuenten con los requisitos necesarios para disfrutar de un día mucho más agradable y cómodo. En sí la calidad es todo lo mejor que cada uno de nosotros podemos brindar a los demás como el mejor producto, el mejor servicio, la mejor enseñanza, el mejor trato, para que de esta manera las situaciones o actividades puedan ser mejores.

## **1.2. La calidad en la educación**

Hablar de calidad de educación un tema escurridizo, difícil de definir y que ha tenido múltiples interpretaciones a lo largo de los años. Las nociones más avanzadas comienzan a incluir en forma creciente y acelerada, los conceptos de aprendizaje organizacional y administración del conocimiento en su evaluación de la calidad de la educación que imparten a las futuras generaciones en aras de prepararlos para una nueva sociedad cuya economía comienza a basarse en el conocimiento como generador de recursos económicos. Durante el desarrollo de la revisión bibliográfica se descubre la forma en que estos conceptos -actualmente considerados por la mayoría como meramente académicos- se van aplicando en las instituciones educativas alrededor del mundo. Al mismo tiempo, se comienzan a proponer modelos para estudiar las relaciones entre la calidad total, el aprendizaje organizacional y la administración del conocimiento.

Hay varias consideraciones por las que se cree que la educación ha fracasado, como son: falta de claridad en el planteamiento de objetivos y determinación de estrategias, continuidad y definición en la política educativa, idoneidad de los dirigentes de la educación nacional, coherencia entre lo que se planifica y lo que se ejecuta, especialistas de alto nivel en muchas áreas de la educación, adaptación a la realidad nacional de ciertos instrumentos didácticos, (planes, programas, textos, guías didácticas, etc.), participación de la sociedad en la planificación y ejecución de los procesos de desarrollo, información de los docentes orientados hacia los procesos de cambio, capacitación y conciencia de los maestros para aceptar los cambios, prioridades de atención a las necesidades educativas más urgentes, capacitación, perfeccionamiento de los docentes en las nuevas técnicas de enseñanza, eficiencia de la supervisión, recursos económicos, (mala utilización de recursos humanos, materiales y financieros), materiales y recursos didácticos para la enseñanza, agilidad en el trámite administrativo, (excesiva burocracia), etc. (Caudillo Vargas, 2010)

La calidad de la educación es una aspiración constante de todos los sistemas educativos, compartida por el conjunto de la sociedad, y uno de los principales objetivos de las reformas educativas de los países de la región. Se trata de un concepto con una gran diversidad de significados, con frecuencia no coincidentes entre los distintos actores, porque implica un juicio de valor respecto del tipo de educación que se quiere para formar un ideal de persona y de sociedad. Las cualidades que se le exigen a la educación están condicionadas por factores ideológicos y políticos, los sentidos que se le asignan a la educación en un momento dado y en una sociedad concreta, las diferentes concepciones sobre el desarrollo humano y el aprendizaje, o por los valores predominantes en una determinada cultura. Estos factores son dinámicos y cambiantes, por lo que la definición de una educación de calidad también varía en diferentes períodos, de una sociedad a otra y de unos grupos o individuos a otros.

### **1.3 Ideología dentro de la educación**

Es sabido que de acuerdo a la Constitución es deber del Estado impartir educación elemental y básica a todo ecuatoriano; por lo que se debe implementar medidas adecuadas, mirando principios, objetivos y metas que sustentan tal obligación e inspiran la organización general del sistema.

El sistema educativo nacional está concebido de manera ajena a la realidad del país, estructurado de manera inconexa en los diferentes niveles y organizada de forma anárquica

y sin tener en cuenta los recursos materiales y humanos disponibles. Al maestro siempre se lo ha considerado neutro, sin ninguna ideología en la conducción pedagógica de sus alumnos. Por lo que se está emprendiendo una reorientación y reestructuración del sistema educativo en todos los niveles, en función del desarrollo económico y social, nacional, regional y local, vinculando educación y trabajo productivo.

Si queremos llevar adelante el sistema educativo nacional se debe tomar en cuenta principios democráticos, necesidades presentes y futuras del desarrollo económico y social, la salvaguarda de valores étnicos, históricos y culturales y la defensa de recursos humanos y culturales.

Se tomará en cuenta una situación educativa con miras a incorporar a toda la población en edad escolar con una adecuada orientación, el requerimiento de la formación y capacitación de docentes especializados para atender los diferentes niveles y las diversas exigencias de carácter científico y tecnológico de los mismos.

Es necesario satisfacer espacios físicos adecuados y el equipamiento que corresponda a los planes y programas y organización administrativa que asegure la eficacia del sistema a todos los niveles y garantice la consecución de los objetivos y metas propuestas. De ahí la necesidad de una reorientación del sistema que se funde en la comprensión, derecho a su liberación y en el hecho de ser protagonistas de una sociedad de desarrollo.

#### **1.4 Cómo se define la calidad en las instituciones educativas**

La calidad en las instituciones educativas se define como un conjunto de cualidades de una persona o cosa, la preocupación por los cambios está inmersa en la historia e idiosincrasia de los hombres, en la educación debe incluir en todo el sistema educativo de un país.

Cheng (2003), lo diferencia en tres etapas en lo que parecen ser definiciones sucesivas y mayormente aceptadas en el último medio siglo; algunos piensan que la calidad de la educación se puede evaluar usando el resultado académico de los alumnos; otros, mediante la cantidad y grado de importancia de las acreditaciones que puede obtener una institución de enseñanza.

Con la masificación de las prácticas de administración por calidad total y sus beneficios asociados, rubro académico con sus particularidades y especificidades claramente

marcadas, como el impacto futuro de sus resultados en el desarrollo de las naciones (Welsh y Dey, 2002).

Actualmente, muchos de los distintos tipos de acreditaciones de los sistemas de calidad, así como los premios de calidad nacional e internacionales han incorporado al rubro de la educación como un tipo de organización específica y distinta a los demás (Nist, 2007; Nist, 2008).

Con el advenimiento del tercer milenio, la globalización de los mercados, los cambios políticos y el vertiginoso avance de las comunicaciones, se están comenzando a evidenciar algunas deficiencias importantes de la administración de calidad total, que sus “padres” no tomaron en cuenta originalmente. Por otra parte, la evolución de las teorías de organización ha dado paso a conceptos diferentes pero que se relacionan y complementan con las de la calidad, tales como el aprendizaje organizacional y la administración del conocimiento, teorías que comienzan a estudiarse como nuevas disciplinas académicas y se empiezan a poner en práctica en las distintas organizaciones humanas (Cheng, 2003).

Por lo anterior, se está haciendo necesario que también se replantee y reforme la educación a nivel global, para enfrentar una nueva economía que tiende a basarse principalmente en el servicio, en el que el conocimiento, su acumulación, uso y transferencia serán claves para el crecimiento de las personas y las distintas organizaciones sociales que integran.

### **1.5 Situación general de la educación en las instituciones educativas**

Con el cambio de milenio, ha habido drásticos impactos derivados de la globalización económica, avances en las tecnologías de información, competencia de los mercados internacionales y un rápido incremento en las demandas políticas y sociales en casi todos los países, desafíos que han ocasionado una serie de reformas educacionales en todo el mundo. De acuerdo a Cheng (2003), desde la década de los años 70, ha habido tres grandes oleadas, basadas en diferentes paradigmas y teorías de efectividad de la educación.

Asumiendo que los objetivos de la educación eran claros y que había consenso en ellos, la primera oleada de reformas de la educación se enfocaba principalmente en la efectividad interna, en la que los esfuerzos se orientaban a mejorar los métodos y procesos de

enseñanza y aprendizaje en las instituciones educacionales, midiéndolos en términos de los resultados de los estudiantes. (Welsh y Dey, 2002)

La situación del sistema educativo es muy preocupante, especialmente con estas nuevas transformaciones que se ha realizado, todo este tiempo de transición va a existir muchas dificultades hasta que todos comprendamos el verdadero sentido, pero es momento de que todos los involucremos y saquemos adelante a la educación. Las instituciones educativas están en un proceso de cambio por lo que se debe buscar soluciones para que el problema no sea mayor. En este nuevo sistema, es decir en los cambios que deberían darse las autoridades educacionales, aún no lo pueden emprender, ya que hay muchas dudas, inquietudes de cómo a aplicar; por ejemplo con los distritos y circuitos, nuevos procesos financieros, etc.

Otra realidad que reflejan muchas instituciones educativas es la infraestructura no es adecuada, necesitan ser reconstruidas, inclusive porque si no lo son pueden poner en riesgo la integridad de los estudiantes, hay dificultades para obtener un presupuesto y poder construir las aulas que se necesitan para recibir a los estudiantes, en este caso las instituciones que ya tienen los 10 Años de Educación Básica, estos no son suficientes para poder ofrecer educación de calidad a sus estudiantes. Estos problemas se vinculan con los problemas sociales que se evidencian como lo es la migración, la pobreza que aqueja a su población, los problemas familiares que cada vez más va en aumento, es que cada vez los hijos quedan solos en sus hogares, claro por el trabajo de los padres que ya no pueden estar juntos, al menos en horas del almuerzo, entonces no hay el debido control; por lo que se nota una sustancial falta de valores, lo que afecta por ende en la educación.

## **1.6 Educación a finales del siglo XX**

El mundo está conmocionado por tempestades sociales y sacuden los conocimientos de la economía, la ideología, las artes, comunicación y la educación. Los cambios que se requiere a través de esta lucha tienen una sola dirección. Gobernantes, políticos, autoridades educacionales, autoridades, intelectuales, investigadores del tema educativo coinciden en la mala calidad de nuestro sistema educativo y en la necesidad de profundos cambios en el mismo, aunque el ciudadano común parece estar satisfecho medianamente con la educación que recibe y existe un menor grupo de considera de lo mejor.

Hay dos maneras de diferenciar la educación (Espinoza, 1987), como un instrumento de cambio y transformación social, fundamentado en los intereses de obreros, campesinos, intelectuales, y más sectores democráticos avanzados, deberían determinar los objetivos, la orientación, el contenido y los métodos de educación en nuestros países y como un medio o camino para que los países en vía de desarrollo avancen con los efectos de un rápido dinamismo en la movilidad social.

Las políticas educativas se concretan en teoría y estrategias de los grupos sociales hegemónicos y dueños del poder político, propiciando la gestión de limitados cambios sociales, poco favorables a los intereses de la población marginal. Los paradigmas educacionales son tomados de los países y sociedades más desarrolladas. De ahí que la educación aparentemente dejaba de ser un vulnerable objeto pasivo para convertirse en un elemento dinámico del desarrollo económico, social y político, aspectos que la propia realidad se ha encargado de desmentir. (Valenzuela H. 2010).

### **1.7 Tendencia actual de la educación en el Ecuador**

Se puede afirmar que nuestra educación está en crisis, se da una serie de cambios, y transformaciones que demuestran con la mayor evidencia, esta innegable y profunda crisis no solo nacional sino mundial. Pero con una gran concienciación de autoridades, docentes, docentes y padres de familia se logrará mejorar la educación con calidad y calidez como todos queremos.

La reforma educativa implica establecer prioridades, líneas u orientaciones fundamentales y definir políticas educativas, por lo que el magisterio ecuatoriano se resiste a que le obligue a iniciar o continuar procesos complejos, pese a que es importante y reconocida casi por todos, la necesidad de adecuar el quehacer educativo al ritmo del desarrollo histórico.

No se afina en buenas o malas intenciones, ni en intereses de unos u otros funcionarios, ni en el partido o gobierno de turno, sino más bien en las exigencias que demanda la sociedad actual.

Todo lo que se realice en cuanto a reforma educativa se comprueban que, para esta, no son suficientes los cambios de los programas de estudio, ni la incorporación de la tecnología y recursos didácticos a la enseñanza, ni la difusión de textos escolares.

La clave para el cambio y mejora de la calidad de la educación en el país es la formación consciente de los maestros. Mientras la sociedad no cree incentivos para que los mejores talentos, las personalidades con vocación para la enseñanza, elijan la profesión de la docencia, será bastante reducida la posibilidad de una reforma educativa y por ende una mejora en el sistema educativo. (Diario HOY, abril 2009).

Por eso reviste importancia una de las políticas de Estado por las que votó una mayoría ciudadana en el referendo en el cual se aprobó el Plan decenal de la educación.

Esa política no solo implica incrementar las remuneraciones de los profesores. Claro que es necesario pagar mejor a los maestros. Pero también hay que crear un escalafón que premie la excelencia en el desempeño docente, que incentive a que los maestros mejoren su formación profesional. En estos momentos, con el escalafón vigente, para efectos de remuneraciones, da lo mismo ser un buen profesor o ser un mediocre; cumplir las obligaciones a cabalidad o no cumplirlas.

El Gobierno ofreció la recategorización del sueldo de los maestros, aún no lo ha cumplido, por esto es que hay un inconformismo y desinterés en su desempeño docente, no de todos, pero sí en la mayoría, porque económicamente es igual iniciar o trabajar muchos años en el Magisterio.

La Ministra de Educación, Gloria Vidal, indica que los cambios registrados en los últimos cinco años de Gobierno la educación ha avanzado. "Esa brecha que existía ha desaparecido por completo o está a punto de desaparecer". Señala que aún falta camino por recorrer, pero que está segura de ir por el camino correcto.

Apuntamos a alcanzar la excelencia en la educación, facilitar los aprendizajes que convertirán a nuestro estudiantes en ciudadanos para el Buen Vivir", puntualizó la Ministra, quien también se refirió a las tres macro estrategias para conseguir la excelencia educativa en el Ecuador: reconceptualizar la educación como servicio público en el marco del Buen Vivir, reorganizar el servicio educativo y generar políticas y orientaciones para mejorar el servicio educativo.

Los estándares no ponen límites. No es el techo al que hay que llegar, sino el piso mínimo que debemos compartir. Esa es la intención de los estándares, dijo Pablo Palacios,

viceministro de Educación, encargado de presentar los estándares de calidad Educativa de Aprendizaje, Desempeño Profesional, Gestión Escolar e Infraestructura Escolar.

## **CAPÍTULO II**

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

## 2.1 Definición de evaluación

Antes de iniciar el capítulo explicaré lo que es la evaluación: Es la acción y la consecuencia de evaluar, un verbo cuya etimología se remonta al francés *évaluer* y que permite indicar, valorar, establecer, apreciar o calcular la importancia de una determinada cosa o asunto. (Enciclopedia Planeta, 1990)

Determina el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas. La evaluación se aplica *ex ante* (antes de), *concomitante* (durante), y *ex post* (después de) de las actividades desarrolladas. En la planeación es el conjunto de actividades, que permiten valorar cuantitativa y cualitativamente los resultados de la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo y los Programas de Mediano Plazo en un lapso determinado, así como el funcionamiento del propio Sistema Nacional de Planeación. El periodo normal para llevar a cabo una evaluación es de un año después de la aplicación de cada Programa Operativo Anual. Lo que hace posible medir en forma permanente el avance y los resultados de los programas, para prevenir desviaciones y aplicar correctivos cuando sea necesario, con el objeto de retroalimentar la formulación e instrumentación.

El término evaluación es uno de los más utilizados por los profesionales de la educación. Su uso está asociado a los exámenes y las calificaciones, es decir, a la valoración de los productos del aprendizaje.

Para Dessler (1996) toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el status de algún objeto o persona. La evaluación de las personas que desempeñan papeles dentro de una organización puede hacerse mediante enfoques diferentes, sin embargo, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados, sea formal o informalmente, con cierta continuidad por las organizaciones. (Mondy y Noé, 1997)

La concepción estática de la evaluación que se encierra en estas definiciones, en las que se resalta el hecho de valorar resultados responde a una concepción de la educación también estática y centrada en los productos y no en los procesos. Puede decirse que según se ha ido entendiendo la educación como un proceso en el que intervienen distintos agentes y circunstancias que influyen en sus resultados, se ha ido modificando también la idea de

evaluación. Esta modificación sitúa a ésta en el interior de un proceso (enseñanza-aprendizaje), no al final del mismo como elemento de verificación de sus resultados.

Según Joint Committee, (1988), evaluación es un “enjuiciamiento sistemático sobre el valor o mérito de un objeto, para tomar decisiones de mejora”. Tres cuestiones pueden resaltarse en esta definición. La primera es que la idea de enjuiciamiento sistemático nos lleva a una concepción procesual de la propia evaluación. La segunda es la que otorga verdadera potencia a la concepción educativa de la evaluación, definida aquí en su objetivo último, cual es la toma de decisiones de mejora. La tercera que el enjuiciamiento no se refiere exclusivamente al producto (valor) sino que se extiende al mérito, es decir a los condicionantes de diversa índole que han intervenido en el proceso.

## **2.2 Concepto de evaluación educativa**

La evaluación educativa es un proceso dinámico y sistemático siendo parte integral y fundamental de toda acción educativa. Tiene mayor protagonismo en el ámbito educativo, porque autoridades, administradores, educadores, padres, alumnos y toda la sociedad en su conjunto, son más conscientes que nunca de la importancia y las repercusiones del hecho de evaluar o de ser evaluado. Existe mayor consciencia de la necesidad de alcanzar calidad educativa, de aprovechar adecuadamente los recursos, el tiempo y los esfuerzos y, por otra parte, el nivel de competencia entre los individuos y las instituciones también es mayor. (Popham, 1990).

Es importante, por la comprensión de los profesionales de la educación, el saber "qué, cómo, por qué y cuándo evaluar". En general, uno de los objetivos prioritarios de los alumnos es satisfacer las exigencias de los "exámenes". En palabras de A. de la Orden (1989): "la evaluación, al prescribir realmente los objetivos de la educación, determina, en gran medida, lo que los alumnos aprenden y cómo lo aprenden, lo que los profesores enseñan y cómo lo enseñan, los contenidos y los métodos; en otras palabras, el producto y el proceso de la educación queramos o no, de forma consciente o inconsciente, la actividad educativa de alumnos y profesores está en algún grado canalizada por la evaluación". (Popham, 1990).

Es importante, abordar cualquier contenido de evaluación, distinguir algunos conceptos fundamentales, tales como evaluación, calificación y medida. El concepto de evaluación es el más amplio, aunque no se identifica con ellos. Se puede decir que es una actividad

inherente a toda actividad humana intencional, por lo que debe ser sistemática, y que su objetivo es determinar el valor de algo. (Popham, 1990).

Se evalúa siempre para tomar decisiones. No basta con recoger información sobre los resultados del proceso educativo y emitir únicamente un tipo de calificación, si no se toma alguna decisión, no existe una auténtica evaluación.

**Ámbitos de la evaluación**, tradicionalmente, la evaluación se ha venido aplicando casi con exclusividad al rendimiento de los alumnos, a los contenidos referidos a conceptos, hechos, principios, etc., adquiridos por ellos en los procesos de enseñanza. A partir de los años sesenta, la evaluación se ha extendido a otros ámbitos educativos: actitudes, destrezas, programas educativos, materiales curriculares didácticos, la práctica docente, los centros escolares, el sistema educativo en su conjunto y la propia evaluación. Esta extensión de la evaluación a otros ámbitos tuvo lugar en los Estados Unidos a finales de los años 50 debido a circunstancias tales como: la crítica a la eficacia de las escuelas públicas, la gran inversión dedicada a la educación que exigía una rendición de cuentas, etc. Por tanto, el campo de aplicación de la evaluación se extiende a alumnos, profesores, directivos, instituciones, a la administración, etc. (Morán, 1986).

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

En evaluación educativa se establecen las diferencias de medición y evaluación. En el campo educativo no se puede seguir dando valor a la medición, porque en la realidad esta prevalece en la medida que la evaluación se lo concibe como resultado, más que como un proceso. Por eso la evaluación es una tarea muy completa con serias implicaciones sociales. En una actividad inherente al proceso didáctico; y, por lo mismo condicionada por las circunstancias y características, tanto histórica como propias del medio y la época en que está inmerso dicho proceso.

**Evaluación y acreditación**, para evitar confusión entre estos dos términos se puntualiza algunos rasgos característicos:

- La evaluación constituye un proceso amplio, complejo y profundo que abarca todo el acontecer de un grupo: problemas, ansiedades, satisfacciones, heterogeneidades, etc., la acreditación se refiere a aspectos más concretos relacionados con ciertos aprendizajes importantes, planteados en planes y programas de estudio y que tienen que ver con el problema de los resultados, con la eficacia de un curso, etc. (Morán, 1986)
- La evaluación y acreditación son dos procesos paralelos, complementarios e interdependientes, que tienen lugar en una experiencia grupal.
- La evaluación implica la acreditación, es decir, que un correcto desarrollo de la evaluación a lo largo del curso, determina que se cumpla los criterios de la acreditación. (Morán, 1986: 109-110).

Cumple las funciones: instructiva, educativa, de diagnóstico, de desarrollo y de control que en la práctica del trabajo docente se relacionan e interactúan. Para que se cumpla es necesario dos principios fundamentales: la objetividad y el carácter sistemático.

### **2.3. ¿Cómo se desarrolla la evaluación educativa?**

La evaluación educativa guarda una íntima relación con los procesos de enseñanza aprendizaje, haciendo de la evaluación un tema recurrente y característico de cualquier discusión educativa. Sin embargo, son muy variadas las aseveraciones sobre los distintos problemas educativos, que se enmarcan en el hecho de evaluar, y es allí donde salen a resaltar un sinnúmero de concepciones variadas acerca de la evaluación, sus objetivos, propósitos, planeación y ejecución. Pero, fuera de toda discusión, en las prácticas evaluativas, se mantiene la misma tendencia de la evaluación por medición, inflexible, control del poder (maestro), pasivas (alumno), con tendencias técnicas hacia resultados cuantificables, lo que ha conllevado a repercusiones poco formativas en los procesos educativos y mecanismos ineficaces que nos han conducido sólo a facilitar la comedia labor del docente.

Por esto, más allá de cualquier otra consideración, es importante resaltar la importancia de

reflexión con sentido sobre todas aquellas prácticas evaluativas de las que somos sujetos y objetos, para revalidar nuevas formas de enseñanza, en las que la evaluación se convierta en una experiencia formativa, que enriquezca el proceso mismo de formación del sujeto, donde se respeten las características y necesidades propias del individuo. Una evaluación diseñada para el alumno y no para la apremiante necesidad de sistematización del docente.

Reflexionar sobre la evaluación educativa suscita de manera inmediata toda clase de opiniones y discusiones acerca del tema. Ya que la acción responsable del evaluador es una de las tareas más importantes en los procesos de formación de individuos que se dan en las escuelas e instituciones formales de enseñanza; podríamos decir, entonces, que todo proceso de aprendizaje va ligado íntimamente a procesos evaluativos, que se convierten en obligatorios en la medida en que se exigen lineamientos, objetivos y estándares propios de los procesos de enseñanza.

Por consiguiente, podríamos afirmar que, según las concepciones de educación actual, enseñar implica evaluar, y evaluar, por consiguiente, sugiere enseñar.

En un primer momento, reflexionemos un poco acerca de las concepciones que podemos desarrollar de la evaluación. Casi que instintivamente, podemos decir que evaluar es sinónimo de: valorar, estimar, examinar, calcular, acreditar, ponderar, apreciar, puntuar, criticar, ajustar, tallar, medir, graduar, calificar y hasta juzgar; sin, embargo, estas consideraciones inmediatas se hacen más claras y reveladoras a la luz de los procesos de enseñanza propios. Mirándola entonces desde los procesos educativos actuales, la evaluación es vista desde su sentido de funcionalidad y como recurso disponible, en cuanto a la utilidad en la enseñanza; sin embargo, como lo menciona Carlos Rosales(1990), la evaluación debe ser vista “como un componente esencial de la enseñanza, que se desarrolla paralelamente al desarrollo global de la misma y recibe una amplia serie de estímulos procedentes de diversas áreas de conocimiento con las cuales mantiene a su vez importantes relaciones”

Podemos evaluar diferentes aspectos, como: teorías, hipótesis, tesis, sistemas, instituciones, personas, animales, software, conductas, hechos, y hasta fenómenos naturales; lo cierto es que todo lo que pueda ser observado y comprendido puede ser evaluado, y se convierte entonces en objeto propio de la evaluación. Pero, en el caso particular de la enseñanza, nuestro objeto se refiere a la persona, individuo o ser humano en sí, sobre el cual recae nuestro criterio; por ende, las formas de evaluación deben considerar las características propias del objeto a evaluar. De ahí que las implicaciones de la

evaluación en los ámbitos escolares, y esencialmente en las escuelas, tengan una trascendencia casi que eterna en la forma de conocer de los individuos. (Santos, 1993).

La evaluación también está demarcada por criterios reguladores, y fundamentos teórico-prácticos de comunidades científicas. Dentro de la evaluación podemos identificar tres tipos de enfoques, que direccionan las prácticas evaluadoras, en especial las escolares. La **evaluación técnica-positivista**, más generalizada en nuestro medio, la cual se expresa a través de pruebas, exámenes y medición de resultados que puedan ser cuantificados y comprobables, enfocada más hacia los resultados de la enseñanza, y no hacia el cómo de ésta. Aquí los estudiantes tratan de acomodarse a las exigencias de la evaluación. Si el profesor aplica pruebas objetivas, el alumno estudiará para obtener un buen resultado, lo que implica todo un círculo transmitido de concepciones y maneras de enseñanza técnicas, que a la larga conducen a formas del conocimiento poco significativos y críticos; en cambio, la **evaluación práctica y reflexiva** ofrece de manera distinta la tarea de evaluar los procesos y no sólo los resultados, a través de la crítica y reflexión misma de estos procesos, centrados en la comprensión y sentido de los procesos construidos por el individuo. Santos también menciona que esta perspectiva es más analítica y donde la evaluación no es un momento final del proceso en el que se comprueba cuáles han sido los resultados del trabajo. Es un permanente proceso reflexivo apoyado en evidencias de diverso tipo y la **evaluación emancipadora**, con objeto social, la cual contribuye a la transformación personal y social de la persona, dentro de procesos de comprensión, análisis, reflexión y acción hacia el cambio, con fines formativos y pedagógicos para que tomen conciencia de su situación y facilitarles los instrumentos para encontrar métodos de transformación de la realidad. (Santos, 1993).

#### **2.4 Antecedentes de la calidad educativa**

En el Ecuador, en el Plan Decenal de Educación, período 2006-2015, en la Política 6, se hace alusión a la obligatoriedad del mejoramiento de la calidad y equidad de la educación y de la implementación de un sistema de evaluación que tienda hacia una educación de calidad, calidez, equitativa y democrática. Sin embargo, en las instituciones de educación básica y de bachillerato aún no se realiza en forma óptima la evaluación de la gestión institucional, especialmente en cuanto se refiere al desempeño profesional docente y directivo.

Pese a los esfuerzos desplegados por el Ministerio de Educación y de las propios instituciones de educación básica y de bachillerato, aún no se llega a la tan anhelada

calidad educativa, puesto que no se ha diseñado un modelo de gestión de la calidad orientada hacia la evaluación permanente con el propósito de mejorar en forma continua, no se trabaja en los distintos órdenes del quehacer institucional con estándares de desempeño que no son otra cosa que descripciones de lo que debe hacer un profesor o directivo competente, en este caso, respecto de las prácticas pedagógicas y de gestión y liderazgo, positivamente correlacionadas con el buen desempeño de docentes y directivos, la buena gestión de la institución educativa y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Esta problemática que es generalizada a nivel de la casi totalidad de las instituciones educativas del Ecuador, se manifiesta en procesos educativos y de gestión administrativa ineficaces e ineficientes, que llevan al bajo rendimiento académico de los estudiantes y a una insatisfacción de las necesidades y expectativas de desarrollo educativo de la colectividad.

Frente a esta problemática, se plantean las siguientes interrogantes:

- ¿Se conoce en las instituciones educativas en qué consiste la calidad educativa?
- ¿Se está realizando en las instituciones educativas una permanente evaluación institucional?
- ¿El actual desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato es el adecuado y guarda relación con la misión, visión y los objetivos institucionales y con los requerimientos de la colectividad?
- ¿Las instituciones educativas funcionan con estándares de calidad?
- ¿Cómo se realiza la evaluación del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones educativas?
- ¿Es posible mejorar el actual nivel de calidad educativa en las instituciones educativas?

La evaluación de las instituciones educativas debe ser integral, esto es, que se tiene que evaluar la gestión de los aprendizajes, la gestión docente, la gestión directiva y la gestión de la vinculación con la colectividad. Sin embargo, por la actual disponibilidad de recursos y de tiempo, se evaluaría en esta investigación, dos de estas áreas: la gestión del desempeño profesional docente y la gestión del desempeño profesional directivo.

La presente investigación pretende evaluar el desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato del Ecuador. Pero, por estrategia, cada egresado o grupo de egresados, se circunscribirá en su investigación a la institución educativa en la que labora o a la que está de alguna forma vinculada.

La calidad de la educación es una aspiración de todos los sistemas educativos y de la sociedad y uno de los principales objetivos de las reformas educativas de nuestro país, Para que exista una buena calidad en las instituciones educativas, es necesario que exista una buena administración, directivos eficientes, que no sea el objetivo el lucrar, sino la ayuda social-educativa.

Actualmente la administración educativa y el desempeño profesional docente debido a los avances científicos, tecnológicos, filosóficos, legales debe ser teórico-práctico, ya que estos se complementan, potenciando dimensiones interactuantes: económicas, que se define por la eficiencia en la utilidad de los recursos e instrumentos tecnológicos; pedagógicas, que son un conjunto de principios, escenarios y técnicas educacionales comprometidos con la consecución de los objetivos del sistema educativo; políticas, tiene en cuenta la situación del medio y las exigencias administrativas tanto en el aspecto doctrinario como legal y culturales, envuelve los valores y características filosóficas, antropológicas, biológicas, psicológicas y sociales de las personas inmersas en la educación. Comprometiendo a cada dimensión un criterio administrativo predominante: eficiencia, eficacia, efectividad y relevancia, respectivamente.

Las dificultades de la calidad de las instituciones educativas se dan por una serie de problemas que condicionan, restringen e influyen en las decisiones y acciones administrativas como son:

De orden estructural, por la excesiva centralización de responsabilidades en dependencias del Ministerio de Educación imposibilita la una coordinación y fluidez con otras dependencias; económico, los presupuestos siempre resultan insuficientes, no garantiza el desarrollo económico del sistema educativo; político, por la excesiva influencia política no existe una continuidad de las políticas educativas, las decisiones se toman sin considerar planes existentes, ocasionando desviaciones; legal, determinado por la frondosidad legal, se realizan continuas modificaciones que llevan a un enfoque burocrático; personal, lo que resalta es la deficiente preparación del personal producto de la improvisación y la intromisión política, cuyos resultados dan mentalidad burocrática, la falta de conciencia en la administración de la educación, la carencia de estímulos para el desarrollo profesional, el

valor ético influye en su valor social, son trabas que se deben superar; y de orden tecnológico, son condicionantes de la administración en lo que se refiere a organización y práctica administrativa, ningún administrador podrá puede desempeñar bien las labores si no está al día en este aspecto.

## **2.5 Avances del sistema educativo ecuatoriano**

El sistema educativo ecuatoriano tiene como objetivo “garantizar la calidad de la educación nacional con equidad, visión intercultural e inclusiva, desde un enfoque de los derechos y deberes para fortalecer la formación ciudadana y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana”, según consta en el Plan Decenal de Educación. Los cambios y resultados positivos que se han evidenciado en el sector educativo en los últimos años son reconocidos.

Con el sistema educativo vigente, en los últimos años Ecuador registró un incremento en la tasa de matriculación estudiantil, la retención de alumnos en el sistema educativo y la ampliación de cobertura en el bachillerato. Otros avances que se registran en el sector es la creación de circuitos educativos, que forman parte de un nuevo modelo de gestión que tiene como función brindar cobertura educativa a todo el sector territorial donde esté ubicado, optimizando los recursos.

El sistema educativo ecuatoriano actual ha tenido importantes mejorías, ha logrado ampliar la cobertura en el nivel de educación general básica y la mayoría de los alumnos logra completar los seis años reglamentarios de la educación primaria.

El nuevo sistema de evaluación no sólo monitorea a estudiantes, sino también a docentes, la gestión y el currículo, haciendo más fácil identificar y corregir áreas problemáticas. En adición, el Ministerio de Educación está trabajando en la creación de estándares educativos y en la conformación de una entidad autónoma responsable de su funcionamiento.

Sabiendo que la calidad de un sistema educativo no puede exceder la calidad de sus docentes, el Ecuador ha tomado acciones para mejorar la situación docente al realizar, por primera vez, una evaluación de los docentes en servicio, formalizar el proceso de selección, reforzar el sistema de capacitación, crear nuevos incentivos, y empezar a crear estándares. Además, tiene planes para mejorar sus ingresos y su participación en la toma de decisiones.

Así mismo, ha habido importantes incrementos en la inversión en la educación ([www.educación.gob.ec](http://www.educación.gob.ec)).

Sin embargo, aún con estos avances, el sistema sigue enfrentando serios desafíos. Muchos niños no tienen acceso a la educación inicial y sólo la mitad de los jóvenes accede a bachillerato. Además, no todos los que ingresan a la secundaria se gradúan. Lamentablemente, éste es un problema mucho más marcado en los estudiantes con desventajas económicas, de áreas rurales y de etnias minoritarias.

Los logros académicos evaluados en los exámenes nacionales e internacionales han sido, y siguen siendo, muy bajos. Además, se observan marcadas diferencias entre las calificaciones de los alumnos más y menos aventajados en términos económicos. El sistema de evaluación todavía no se basa en estándares claros y consensuados para todos los componentes, creando algunas dudas sobre su calidad e independencia.

A pesar de las reformas recientes, los docentes también continúan teniendo bajos niveles de preparación, reciben bajos sueldos y no cuentan con una participación activa en la reforma educativa. De hecho, la mayoría de las decisiones educativas se toman en el gobierno central, limitando el aporte de escuelas, comunidades y padres de familia. Ecuador sigue siendo uno de los países de Latinoamérica que menos invierte por alumno. Asimismo, existen ineficiencias en cuanto a la manera en que se utilizan los recursos.

Ecuador se encuentra iniciando grandes reformas, cambios y proyectos en su sistema educativo y ha logrado avances importantes. Sin embargo, todavía quedan retos significativos, para que todos los estudiantes reciban una educación que les permita alcanzar su potencial.

Un primer paso esencial para el logro de los objetivos es contar con información que genere un diagnóstico compartido para acordar las reformas necesarias para mejorar la calidad y equidad del sistema educativo.

## **2.6 Tipos de estándares educativos**

Los estándares de calidad educativa son los logros esperados en el sistema educativo, señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad, se refieren a conocimientos, destrezas y aptitudes que deberían adquirir como consecuencia de proceso

de aprendizaje. Cuando se aplican a profesionales de educación son descripciones de lo que deberían hacer para que los estudiantes alcancen el aprendizaje deseado. Referente a Instituciones educativas son los procesos de gestión y prácticas institucionales con el propósito de **orientar**, **apoyar** y **monitorear** la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

Según Ravich, D. (1995), se distingue tres tipos de estándares mutuamente interrelacionados:

1. Estándares de contenido o curriculares, describen lo que los profesores deben enseñar y lo que se espera que los alumnos aprendan, dan descripciones de las destrezas y conocimientos que se deberían enseñar. Deben ser medibles para demostrar los indicadores de logro.
2. Estándares de oportunidad, definen la disponibilidad de programas, personal y recursos que instituciones escolares, municipios o instancias estatales proporcionan para que los estudiantes capten los estándares de contenido y de desempeño.
3. Estándares de desempeño docente para fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Estándares de desempeño escolar definen niveles de logro, describe qué clase de desempeño representa un logro inadecuado, adecuado o sobresaliente. Indican la naturaleza de las evidencias requeridas para demostrar que se ha dominado lo estipulado por los estándares de contenido, como su calidad en el desempeño.

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los docentes en el aula que son: Desarrollo curricular, Gestión del aprendizaje, Desarrollo profesional, Compromiso ético. Se descompone en estándares generales y específicos, los cuales buscan fomentar y asegurar que el conjunto del profesorado ecuatoriano desarrolle una docencia de excelencia.

## **CAPÍTULO III**

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

### 3.1 Evaluación docente

La evaluación del desempeño docente es una actividad obligatoria, que tiene el propósito de mejorar la calidad del trabajo y desempeño académico, que se realizará dentro de los parámetros establecidos en la Ley de Educación.

El plan es completar este proceso en 4 años, evaluando cada año al 25% de los docentes en servicio.

El artículo 154, numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador, junto con los Art. 24 de la Ley Orgánica de educación, Art. 29 literal f) de su Reglamento General de Aplicación; y, Art. 17 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva acuerda:

Que la evaluación de los docentes será de dos tipos: interna y externa. La evaluación interna estará integrada por procesos de autoevaluación, coevaluación, evaluación por directivos, padres de familia y estudiantes y la externa será una prueba de conocimientos que será receptada por parte del Ministerio de Educación, con la siguiente valoración:

Autoevaluación, 5% de la nota, coevaluación 5%, calificación por un colega 5%, calificación de directivos 5%, observación en el aula 15%, padres de familia 8%.

La evaluación externa se lo realizará mediante pruebas de conocimientos en diferentes áreas, que serán receptadas por el Ministerio de Educación con la siguiente valoración: 50% de la valoración total: prueba de conocimientos específicos 30%, conocimientos pedagógicos 10%, comprensión lectora 10%.

Su objetivo principal es mejorar la calidad del desempeño docente, y por ende la calidad del servicio que ofrece la institución. A pesar de que los docentes no estén de acuerdo puede ser, por las amenazas que hace el gobierno, considero necesario que se debe evaluar al docente, ya que esto nos ayudará a corregir nuestros errores y buscar alternativas o estrategias para mejorar nuestro desempeño.

El docente no era consciente del trabajo que debía desempeñar, no había predisposición para la auto capacitación, existía conformismo con lo que sabía. Por lo que estaba desactualizado en lo que respecta a contenidos y de muchas realidades. Actualmente

existen procesos didácticos nuevos que el docente está empeñado en conocer y aplicarlos de la mejor manera en el aula. Aunque todavía se está ligado al conductismo, es decir que se está formando, pero con pocas innovaciones, poco a poco vamos a salir de este y llegar al constructivismo, que es lo que se desea, donde el estudiante construya su propio conocimiento.

Hay oportunidades de mejoramiento, mecanismo que necesitábamos los docentes, para tener un buen desempeño en el aula, esperemos que con todas las exigencias de la evaluación del docente hagamos conciencia de nuestro desempeño y nos capacitamos mejor, no solo para cumplir con la evaluación, sino para mejorar nuestro desempeño en el aula, que es lo que realmente aspiran nuestros gobernantes, para de esta manera tener estudiantes preparados para la vida y puedan desarrollarse como personas y profesionales.

### **3.2 ¿Qué es desempeño?**

“Es el saber hacer, cumplir lo debido, hacer la obligación, ejercer un cargo o realizar una función”. Desempeño se puede traducir como rendimiento que realizan las personas en una actividad, es importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos o tareas propuestos al iniciar un trabajo. Es la manera como alguien trabaja para demostrar su efectividad. (Cabanellas, G. 1989).

A partir de este criterio se establece que para tener una metodología general de medición, hay que contar con un modelo básico de funcionamiento de la empresa o sistema que objeto de evaluación.

Desempeño: “Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución en su trabajo”. (<http://www.slideshare.net>, evaluación de desempeño/2011).

Se necesita medir el desempeño para conocer cómo opera a su interior y en relación con su entorno, para contrastar este funcionamiento con uno deseable, equilibrado en términos de comportamiento, para derivar recomendaciones hacia la mejora continua, para utilizar el aprendizaje en nuevas experiencias, para verificar y enriquecer la estrategia. (Cando, K. 2010).

### 3.3 Evaluación del desempeño docente

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

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

La evaluación docente no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento. ([www.educación.gob.ec](http://www.educación.gob.ec)).

Para DESSLER (1996), toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el status de algún objeto o persona. La evaluación de las personas que desempeñan papeles dentro de una organización puede hacerse mediante enfoques diferentes, sin embargo, merece destacarse que la Evaluación del Desempeño es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados, sea formal o informalmente, con cierta continuidad por las organizaciones. (MONDY Y NOÉ, 1997).

Según Dessler define a la evaluación como un proceso que permite dar una visión de valor de lo que está pasando y como mecanismo de obtener cambios en lo que se está llevando a efecto. Para los otros autores a la evaluación la conciben como una alternativa dinámica por la que las entidades la ejecutan en forma directa o indirecta reflexionándose así que la evaluación es una acción sistemática que está presente en todo momento cuyo propósito es obtener cambios.

Además MONDY Y NOÉ (1997) sostienen que: “la evaluación de desempeño, es un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo de trabajo.” En el mismo sentido en que lo plantean Pereda y Berrocal (1999) quienes la definen “como el proceso sistemático y periódico de medida objetiva del nivel de eficacia y eficiencia de un empleado, o equipo, en su trabajo.”

Para estos autores en cambio la evaluación la consideran como una forma de examinar el accionar del individuo en su eficacia y eficiencia para determinar su nivel de cumplimiento en su trabajo, para su aplicación se basan en la sistematización y la objetividad, herramientas

idóneas de organización y resultados. Se considera a la evaluación del desempeño docente y directivo como un proceso sistemático de obtención de información confiable, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades en la docencia, investigación, vinculación con la colectividad, en la cooperación interuniversitaria y compromiso institucional. (Pereda y Berrocal, 1999).

Con los cambios que se han dado en la educación, los profesores se dedicarán más tiempo a buscar maneras a mejorar la educación, organizando actividades diversas así como: organizar las tareas del grupo, propiciar la dinámica participación de los estudiantes en el proceso, Asesorar con pertinencia y rigurosidad científica en el proceso de investigación del módulo, preparar los materiales de estudio actualizados, aportar con sus conocimientos y experiencia en el tratamiento de los contenidos, revisar oportunamente los avances de los trabajos de investigación de los estudiantes y devolverlos con las observaciones, sugerencias y recomendaciones necesarias para asegurar el logro de aprendizajes significativos, realizar el seguimiento al trabajo individual y grupal de los estudiantes, con la finalidad de asegurar los aprendizajes previstos, participar en la sustentación, evaluación y calificación de los informes de la investigación del módulo, participar en eventos científicos vinculados con el ámbito de su participación docente en el proceso de formación profesional.

Antes de estas transformaciones educativas la evaluación se aplicaba casi exclusivamente al rendimiento de los alumnos, a los contenidos referidos a conceptos, hechos, principios, etc., haciendo hincapié principalmente a conocimientos factuales, es decir, a la mera acumulación de información adquirida en el proceso de enseñanza y se dejó en segundo término la evaluación de la enseñanza misma. Actualmente, se ha visto la necesidad de extender los límites de la evaluación a otros actores, de esta manera, la evaluación ha ganado terreno como un elemento esencial inherente a todos los procesos educativos, debido a que expone problematizaciones, cuestionamientos y reflexiones sobre las prácticas que se llevan a cabo en los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

De esta manera, la actividad educativa de alumnos y profesores se encuentran estrechamente vinculadas por la evaluación, pues ésta arroja una visión sobre qué y cómo aprenden los alumnos, y qué y cómo enseñan los profesores. Por esta razón, la evaluación de los profesores dentro del ámbito educativo se hace cada vez más necesaria, porque permite el fortalecimiento de la enseñanza en las instituciones y las estructuras colegiadas propias de cada plantel.

La evaluación del desempeño docente, no debe considerarse como un control de las actividades que realiza, sino como la oportunidad que tiene de mejorar la calidad de su desempeño a partir de la reflexión, pues las transformaciones educativas deben ser logradas con los maestros y no en contra de ellos. (Pereda y Berrocal, 1999).

Por otra parte, la evaluación del desempeño docente, a más de ser un mandato legal, se constituye en el derecho que tienen los docentes a mejorar su práctica profesional, a partir de un proceso de evaluación serio, transparente y confiable.

El desempeño del docente, se considera como un factor muy influyente en el éxito de toda gestión educativa, llegándose a sostener inclusive que los educandos no son sino, el corolario de lo que son sus docentes, que las instituciones educativas llegan hasta donde pueden ir sus docentes y que el éxito de todo sistema educativo depende fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes, por lo que es muy importante que los docentes se preparen a cabalidad en sus desempeños, para que las instituciones educativas también tengan el éxito deseado y por ende excelentes estudiantes.

### **3.4 Parámetros que tiene la evaluación docente**

El Ministerio de Educación difundió un documento en el que determina el sistema nacional de evaluación docente que se aplicará en todo el país.

La evaluación para efectos de la calificación se realizará de forma interna y externa. Los resultados finales responden a la suma de las dos evaluaciones. Las pruebas serán de tres tipos: educación inicial, educación básica y bachillerato.

Los niveles de desempeño docente serán: excelente, con una evaluación del 90% de la nota en adelante, accederán a becas o pasantías, serán maestros en programas de superación y recibirán un estímulo anual hasta nueva evaluación después de cuatro años. Muy bueno, a quien obtenga de 81% a 90%. Accederán a becas o pasantías, serán maestros tutores y evaluadores. Recibirán estímulos especiales anuales. Bueno, a quienes obtengan de entre 61% y 80%. Recibirán acompañamiento ocasional y se someterán a evaluación cada dos años. Insatisfactorio, quienes obtengan igual o menor a 60%. Tendrán una oportunidad adicional después de un programa de un año de capacitación.

### 3.5 Parámetros que se miden para calidad educativa en el docente

Podemos mencionar los siguientes parámetros:

\* Sociabilidad pedagógica, si el docente está en la posibilidad de dar un buen trato a los estudiantes, fomentando la disciplina, y con respeto, sin propiciar la discriminación, atendiendo a las necesidades e inquietudes de los estudiantes

\* Habilidades pedagógicas y didácticas, para facilitar la comprensión del tema y ayudar a ser entes críticos, analíticos, reflexivos estudiante a enfrentar problemas de la vida diaria.

Desarrollo emocional, si se siente en buenas condiciones emocionales para tratar al estudiante con afectividad y por ende está motivado para el desarrollo de la clase para que llegue a la comprensión del tema con facilidad.

\* Atención a estudiantes con necesidades especiales, es importante que el docente dé especial atención a estos estudiantes, no discriminándolos, sino agrupándolos para trabajar en las dificultades que tengan los estudiantes.

\* Relación con la comunidad, influye mucho el relacionarse con la comunidad, ya que el docente puede colaborar en la consecución de las diferentes actividades propuestas para el adelanto del sector educativo.

\* Clima de trabajo, el docente debe busca espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros y estar predispuestos a aprender de otras personas ideas, situaciones y opiniones distintas y buscar alternativas viables para solucionar los conflictos y dificultades en beneficio de todos los integrantes.

\* Disposición al cambio, en todo momento el docente debe estar presto a cumplir con los cambios o transformaciones en beneficio de los estudiantes, buscando alternativas e iniciativas para la enseñanza, espacios y tiempos para relacionarse y comunicarse de mejor manera con los compañeros.

\* Relación con los estudiantes, si tenemos una buena relación y un buen trato con los estudiantes, facilita el aprendizaje, por lo que se sienten motivados para el estudio y por ende influye en el rendimiento educativo.

Es necesario tener en cuenta tres indicadores adicionales como son: gestión, vinculación, investigación; ya que todas actividades se logran al gestionar con la vinculación de todos quienes forman la comunidad educativa y la investigación que debe cumplirse en toda actividad de la educación.

### **3.6 Cómo se encuentra pensada la evaluación docente en el Ecuador, con qué normas y disposiciones**

La evaluación docente está centrada en función del desempeño, el docente debe evidenciar todas las actividades que desarrolla en el aula. La evaluación se inició en el año 2009 como una batalla en torno a la evaluación docente y devino, a lo largo de nueve meses en una verdadera guerra, con múltiples dimensiones, entre el gobierno Rafael Correa y la Unión Nacional de Educadores (UNE). El diálogo se rompió y la renuncia del ministro Raúl Vallejo influyó también en el proceso de evaluación.

En 2008, la evaluación de los docentes en servicio se planteó inicialmente de manera voluntaria. Se presentaron 1569 docentes de aproximadamente 200.000 docentes a nivel nacional. En vista de la escasa participación, el Ministerio de Educación optó por la evaluación obligatoria.

En la Constitución de la República se propone los siguientes artículos para el cumplimiento de la evaluación docente:

Educación: Art. 343.- El sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente.

El sistema nacional de educación integrará una visión intercultural acorde con la diversidad geográfica, cultural y lingüística del país, y el respeto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades.

Art. 344.- El sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de

educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el sistema de educación superior.

El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad educativa nacional, que formulará la política nacional de educación; asimismo regulará y controlará las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema.

Art. 345.- La educación como servicio público se prestará a través de instituciones públicas, fiscomisionales y particulares.

En los establecimientos educativos se proporcionarán sin costo servicios de carácter social y de apoyo psicológico, en el marco del sistema de inclusión y equidad social.

Art. 346.- Existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación.

Art. 347.- Será responsabilidad del Estado:

1. Fortalecer la educación pública y la coeducación; asegurar el mejoramiento permanente de la calidad, la ampliación de la cobertura, la infraestructura física y el equipamiento necesario de las instituciones educativas públicas.
2. Garantizar que los centros educativos sean espacios democráticos de ejercicio de derechos y convivencia pacífica. Los centros educativos serán espacios de detección temprana de requerimientos especiales.
3. Garantizar modalidades formales y no formales de educación.
4. Asegurar que todas las entidades educativas impartan una educación en ciudadanía, sexualidad y ambiente, desde el enfoque de derechos.
5. Garantizar el respeto del desarrollo psicoevolutivo de los niños, niñas y adolescentes, en todo el proceso educativo.
6. Erradicar todas las formas de violencia en el sistema educativo y velar por la integridad física, psicológica y sexual de las estudiantes y los estudiantes.
7. Erradicar el analfabetismo puro, funcional y digital, y apoyar los procesos de post-alfabetización y educación permanente para personas adultas, y la superación del rezago educativo.
8. Incorporar las tecnologías de la Información y comunicación en el proceso educativo y propiciar el enlace de la enseñanza con las actividades productivas o sociales.

9. Garantizar el sistema de educación intercultural bilingüe, en el cual se utilizará como lengua principal de educación la de la nacionalidad respectiva y el castellano como idioma de relación intercultural, bajo la rectoría de las políticas públicas del Estado y con total respeto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades.
10. Asegurar que se incluya en los currículos de estudio, de manera progresiva, la enseñanza de al menos una lengua ancestral.
11. Garantizar la participación activa de estudiantes, familias y docentes en los procesos educativos.
12. Garantizar, bajo los principios de equidad social, territorial y regional que todas las personas tengan acceso a la educación pública.

Art. 348.- La educación pública será gratuita y el Estado la financiará de manera oportuna, regular y suficiente. La distribución de los recursos destinados a la educación se regirá por criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros.

El Estado financiará la educación especial y podrá apoyar financieramente a la educación fiscomisional, artesanal y comunitaria, siempre que cumplan con los principios de gratuidad, obligatoriedad e igualdad de oportunidades, rindan cuentas de sus resultados educativos y del manejo de los recursos públicos, y estén debidamente calificadas, de acuerdo con la ley. Las instituciones educativas que reciban financiamiento público no tendrán fines de lucro.

La falta de transferencia de recursos en las condiciones señaladas será sancionada con la destitución de la autoridad y de las servidoras y servidores públicos remisos de su obligación.

Art. 349.- El Estado garantizará al personal docente, en todos los niveles y modalidades, estabilidad, actualización, formación continua y mejoramiento pedagógico y académico; una remuneración justa, de acuerdo a la profesionalización, desempeño y méritos académicos. La ley regulará la carrera docente y el escalafón; establecerá un sistema nacional de evaluación del desempeño y la política salarial en todos los niveles. Se establecerán políticas de promoción, movilidad y alternancia docente.

En nuestro país la Ley de Educación Intercultural Bilingüe desarrolla normas con respecto a la evaluación educativa entre ellas tenemos los siguientes artículos:

**Art. 67.-** Instituto Nacional de Evaluación Educativa.- De conformidad con lo dispuesto en el artículo 346 de la Constitución de la República, créase el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, entidad de derecho público, con autonomía administrativa, financiera y técnica, con la finalidad de promover la calidad de la educación.

Es competencia del mencionado Instituto la evaluación integral del Sistema Nacional de Educación. Para el cumplimiento de este fin, se regirá por sus propios estatutos y reglamentos.

**Art. 68.-** Sistema Nacional de Evaluación y sus componentes.- El Instituto realizará la evaluación integral interna y externa del Sistema Nacional de Educación y establecerá los indicadores de la calidad de la educación, que se aplicarán a través de la evaluación continua de los siguientes componentes: gestión educativa de las autoridades educativas, desempeño del rendimiento académico de las y los estudiantes, desempeño de los directivos y docentes, gestión escolar, desempeño institucional, aplicación del currículo, entre otros, siempre de acuerdo a los estándares de evaluación definidos por la Autoridad Educativa Nacional y otros que el Instituto considere técnicamente pertinentes.

Para asegurar la correspondencia de las evaluaciones con los instrumentos antes mencionados se instrumentarán procesos de coordinación entre el Instituto en las lenguas de las respectivas nacionalidades, además del castellano de conformidad con el modelo y currículo nacional.

La Autoridad Educativa Nacional deberá proporcionar al Instituto de Evaluaciones toda la información disponible que este requiera para cumplir con sus propósitos y funciones.

**Art. 69.-** Funciones y atribuciones del Instituto Nacional de Evaluación Educativa.- Serán sus principales funciones:

- a. Diseñar y aplicar pruebas y otros instrumentos de evaluación para determinar la calidad del desempeño de estudiantes, docentes y directivos del sistema escolar, de acuerdo con un plan estratégico de cuatro años;
- b. Desarrollar estudios sobre las metodologías de evaluación más adecuadas tanto para el contexto nacional, zonal y local, como para los componentes a evaluar;
- c. Establecer instrumentos y procedimientos, a utilizarse para la evaluación;

- d. Realizar, a solicitud de la Autoridad Educativa Nacional, la evaluación de programas y proyectos en el ámbito educativo.
  - e. Procesar y analizar la información que se obtenga de las evaluaciones para facilitar la adecuada toma de decisiones en materia de política educativa;
  - f. Hacer públicos los resultados globales de la evaluación, respetando las políticas de difusión y rendición social de cuentas establecidas por la autoridad competente;
  - g. Participar en proyectos internacionales que contribuyan a mejorar la calidad de la educación;
  - h. Entregar a la Autoridad Educativa Nacional los resultados de todas las evaluaciones realizadas.
- Estos resultados servirán como insumos para el diseño de políticas de mejoramiento de la calidad educativa y para la verificación del cumplimiento de metas de corto, mediano y largo plazo
- i. Las demás que se establecen en la presente Ley y sus reglamentos.

Considero que las evaluaciones son necesarias y es la principal fuente de información para conocer los avances y limitaciones en el sistema educativo en su totalidad, es decir tanto a directivos, docentes y dicentes y de esta manera actuar en favor de una educación de calidad, que es lo que se espera y aspira en todo el sistema.

### **3.7 Aspectos que considera la evaluación al docente, para introducir la sociabilidad pedagógica**

El docente debe tomar en cuenta muchos aspectos para introducir la sociabilidad pedagógica y que será tomando en cuenta en la evaluación docente, como: ser una persona con vocación educativa, pensar en cómo enseñar mejor, pensar en alumnos que han tenido problemas y ver la forma de solucionarlos, el educador debe cuidar su persona y tratar de ser siempre un ejemplo para sus alumnos, ya que los niños captan los mensajes y conductas transmitidas por los mismos, no debe causar desánimos en sus alumnos, debe estar siempre al día con el avance de los conocimientos, Debe pensar que la educación es personalizada, que cada niño tiene una forma distinta de ser y unas exigencias distintas, debe caracterizarse por una gran capacidad de observación que le llevará a ver fallas o problemas por los que está pasando un niño en especial y poder darle la atención requerida, la vida del verdadero educador estará siempre pendiente de su labor educativa.

Es importante tomar en cuenta la relación entre padres y docentes, ya que en la actualidad, las familias, a pesar de sus mejores niveles de formación y educación, están más afectadas

por influencias sociales negativas y son más débiles en su estructura, encontrándose inmersas, en muchos casos, en problemas reales que afectan a su estabilidad. Carencia de ideales claros de vida, dificultades de convivencia o ruptura del matrimonio, etc. Esas familias necesitan más que nunca ayuda en la acción educativa profunda, y deben encontrar colaboración en el ámbito escolar, dentro de un marco de confianza.

Se sabe que los niños pasan gran parte de su vida en la escuela. Aquello de que la escuela es el segundo hogar continúa hoy más vigente que nunca. La relación de los chicos con sus maestros es muy particular. Los docentes, a través de la estrecha relación que mantienen con sus alumnos en el aula, pueden detectar circunstancias irregulares que les permitan inferir una situación extraña. Es un papel fundamental del docente crear un individuo con un buen desarrollo de las habilidades cívicas para formar ciudadanos conscientes de sus derechos y obligaciones. Si los ciudadanos van a ejercer sus derechos y responsabilidades como miembros de una comunidad, no sólo deben poseer un bagaje de conocimientos sino que también necesitan adquirir las habilidades relevantes para la participación comunitaria. (Santamaría, S. 2011).

Si deseamos que la educación en el futuro sea innovadora, necesitamos de profesores con profundo respeto por la persona, con formación cultural, social y mente abierta a los cambios de la sociedad y de las ciencias, para ir elevándolo a la realización de acuerdo a sus necesidades.

Fortalecer desarrollar y redefinir las competencias pedagógicas del docente es aportar a su cualificación e incidir en la formación integral de los estudiantes. Para optimizar la formación docente se requiere la implementación de un proceso pedagógico integral que proyecte el desarrollo de las distintas dimensiones humanas y de la práctica pedagógica. En las reformas educativas, el docente es eje fundamental en el proceso educativo para el mejoramiento de la calidad y la excelencia. El profesor es clave para la innovación y garante de la cualificación de la gestión pedagógica en ámbitos y escenarios que, a su vez ofrezcan posibilidades de crecimiento personal e institucional. (Emilio Durkeim, 2006). Eric Hoffer (1963) afirma que, “en una época de cambio radical, el futuro pertenece a los que siguen aprendiendo. Los que ya aprendieron, se encuentran preparados para vivir en un mundo que ya no existe”.

Es importante que el docente cumpla algunas cualidades para dirigir a cabalidad su función ente ellas puede ser gran **capacidad de adaptación** donde el docente se ponga en

contacto con el alumno y con el medio, para a partir de esta situación elevarlo y realizarlo de acuerdo con sus posibilidades y necesidades sociales y no mantenerse distante de los educandos; es importante también un **equilibrio emotivo**, ya que el adolescente siempre presenta dificultades emotivas, por lo que debe educarse en un ambiente donde inspire confianza; es importante que el docente siempre tenga **capacidad de intuición** para que pueda percibir datos, movimientos, disposiciones de ánimo que no son manifestados en los alumnos, para evitar o controlar situaciones que podrían evolucionar desagradablemente; **el sentido del deber** que lleva a la compenetración con el trabajo desarrollado por el profesor durante todo el año; **capacidad de conducción** es una cualidad que no debería faltar, ya que admite a la escuela como camino para llegar a algún lugar o hacia una finalidad, una posición dominadora y autoritaria aporta poca ventaja para educar a un adolescente, es necesario una conducción democrática que aclara, anima y estimula al adolescente a andar y pensar por sí. Una cualidad reveladora para la vocación del magisterio sería **amor al prójimo**, sin esta cualidad no podría estar al frente de estudiantes para que pueda comprender las razones de su comportamiento y de esta manera poder ayudarlo. **Sinceridad**, toda acción para educar tiene que ser auténtica, el educando es capaz de comprender si el docente es sincero con él o no; por lo tanto quien se disponga a educar debe ser coherente, auténtico y sincero; también debe tener **un interés científico, humanístico y estético**, para esclarecer, dar sentido y orientar en otros sectores culturales, esta actitud ayuda a una interrelación de disciplinas, tan útil para una mejor integración de conocimientos. Es también indispensable **el espíritu de justicia**, el educando se impresiona con los actos de justicia, nada lo desconcierta más que el sentirse víctima de la injusticia. Nada hace crecer más su respeto y admiración por un profesor que el saberlo justo; las medidas de privilegio le impresionan desfavorablemente; otra cualidad importante es la **disposición**, el maestro debe estar dispuesto a escucharlos a los alumnos con interés y atenderlos cuando necesiten ayuda, estar en condiciones de detenerse ante ellos para aconsejarlos en sus dificultades, creando un ambiente propicio para que manifieste sus preocupaciones. **Empatía** es otra cualidad importante, cuando una persona se identifica en pensamiento y sentimiento con otra persona, es la capacidad de colocarse en la situación de otra persona y vivir esta situación. Esto facilita la comunicación del maestro con el alumno. Y algo muy importante es también el **mensaje**, ya que es necesario saber que se tiene algo que transmitir al prójimo, un mensaje que comunicar. (Nelson L. Bossing, 1967).

### **3.8 Atención a estudiantes con necesidades especiales**

El término necesidades educativas especiales se puede definir como:

\* Aquellas necesidades que tiene el alumnado derivadas de discapacidad, sobre dotación, desventaja sociocultural o dificultad específica de aprendizaje, valorándose dentro de una acción educativa que precisa de recursos con carácter extraordinario, a los que los centros aportan habitualmente, ante las dificultades en el proceso de enseñanza-aprendizaje de algunos de sus alumnos o alumnas. (Luque Parra D. 2006).

\* Necesidades Educativas Especiales es cuando un alumno necesita más ayuda o una ayuda distinta a la del resto de los compañeros de su edad. Por lo tanto, un alumno con necesidades educativas especiales (A.C.N.E.E.) es todo aquel, que en un periodo concreto a lo largo de toda la escolarización, requiera un apoyo o atención específica por su discapacidad física, psíquica o sensorial, por manifestar trastornos graves de conducta, por sobre dotación, por estar en situaciones desfavorecidas de tipo social, económico, cultural o de salud, por desconocimiento de la lengua castellana y por presentar un desajuste curricular significativo entre sus competencias y el currículo y el curso en el que está escolarizado.

\* Siendo el término normalizador y no discriminatorio, que pone el acento en los recursos a utilizar para responder a las necesidades. Se realiza el carácter interactivo y relativo de las necesidades educativas del alumno, ya que depende tanto de las características personales y del entorno socio familiar en que se encuentra la persona, como también de las características del contexto educativo y de la respuesta que se le ofrece. La concepción de los recursos se toma como una mayor preparación del profesorado, una capacidad para elaborar conjuntamente un proyecto de Centro, una adaptación curricular, una voluntad de unificar criterios metodológicos, de evaluación y de trabajar en equipo. (Brenan W. 1988).

\* **Necesidades educativas especiales: “Término normalizador y no discriminatorio.** Se pone el acento en los recursos educativos que la escuela precisa para responder, adecuadamente, a las necesidades que cualquier alumno pueda presentar a lo largo de su escolaridad, cualquiera que sea su origen y su carácter. Se entiende además que las necesidades educativas de un alumno tienen un carácter relativo e interactivo. Las dificultades de aprendizaje de los alumnos tienen un carácter fundamentalmente interactivo, pues dependen tanto de las características personales del alumno como de las características del entorno educativo en el que se desenvuelve y la respuesta educativa que se le ofrece”. (LOGS, 2002).

\* El término necesidades educativas especiales (N.E.E.), viene expresado por primera vez en el informe Warnock, publicado en el Reino Unido en 1.978. Pero, ¿qué significa realmente? como afirman Marchesi y E. Martín este término se aplica a los alumnos/as que presentan algún problema de aprendizaje a lo largo de su escolarización, problema que demanda una atención más específica y más recursos educativos que los que necesitan los compañeros de su edad. Este término ha sido criticado por su excesiva amplitud y poca definición. Antes se consideraban sujetos de educación especial a los alumnos que presentaban déficits de carácter permanente, cuyo número es sensiblemente menor que los alumnos con necesidades educativas especiales, entre los que se incluyen a aquellos que presentan dificultades en la lectura, escritura, cálculo.

Debido a la diversidad de estudiantes que tenemos en nuestras aulas, se impone la necesidad de ofrecer un adecuado tratamiento a las diferencias individuales, tanto desde el punto de vista cognitivo como educativo. Para lograr una adecuada concepción pedagógica en este sentido resulta imprescindible realizar un diagnóstico de cada estudiante, a partir del cual se puede dar tratamiento a las particularidades, tanto a los de mayores dificultades como a más aventajados, siempre teniendo en cuenta la zona de desarrollo próximo.

Hay niños que por situaciones inexplicables nacieron diferentes a los demás niños y se los margina. Tal vez fue por falta de prevención, detección, atención y tratamiento oportuno y en nuestro caso (país) por la pobreza y desnutrición no consiguieron la debida maduración y a veces por la mala práctica pedagógica, son quienes engrosan las estadísticas de repitencia y deserción. Actualmente ingresan a esta lista los hijos de los migrantes que llenos de melancolía y abandono sufren retrocesos en su desarrollo.

La atención y respeto a la diversidad en el sistema educativo, es uno de los retos de maestros y maestras, y al mismo tiempo es una de las debilidades del sistema por la tendencia a unificar a todos los procesos y realidades desde una misma óptica, sin considerar las diferencias individuales de los individuos para entender a atender sus particularidades que pueden ser también de carácter social, económico, cultural o familiar.

Cada niño es un ser único, irreplicable, tiene su propio ritmo de aprendizaje aquí cada maestro debe buscar estrategias metodológicas y enfoques pedagógicos humanísticos para la enseñanza. Actualmente encontramos la utilización de términos como niños con necesidades educativas especiales (NEE), que implica un cambio conceptual al plantear la educación.

Nuestro sistema educativo ha realizado cambios entre ellos la concepción de la educación especial con la integración necesidades educativas especiales (NNE) a la escuela regular, introduciendo modificaciones a la oferta educativa. Ya que a la educación todos tienen derecho que implica a mejorar la calidad de vida y dar oportunidad a todos diciendo no a la segregación y brindando una escuela para todos. (Paredes, S. 2010).

\* Según la Ley Orgánica General del Sistema Educativo (1990), el concepto de necesidades especiales está en relación con la idea de diversidad de los alumnos y se concreta en:

\* "La atención a aquellos alumnos que, de forma complementaria y más especializada, precisan de otro tipo de ayudas menos usuales, bien sea temporal o permanentemente".

\* El término "alumnos con necesidades educativas especiales" fue acuñado en el informe Warnock (1981) para definir a aquellos alumnos que presentan unas dificultades de aprendizaje que hace necesario disponer de recursos educativos especiales para atenderlas.

\* "El alumno que presenta un ritmo de aprendizaje significativamente distinto en relación con sus compañeros de grupo, por lo que requiere que se incorporen a su proceso educativo mayores y distintos recursos a los que la escuela ordinaria ofrece al alumnado para que logre los fines y propósitos educativos"

\* "Alumnos que tienen necesidades educativas especiales e individuales propias y específicas para acceder a las experiencias de aprendizaje necesarias para su socialización.

\* Alumno/a con necesidades educativas especiales es aquel que "requiere durante su escolarización o parte de ella, determinados apoyos y atenciones educativas específicas derivadas de discapacidades físicas, psíquicas o sensoriales, de sobre dotación intelectual, de trastornos graves de conducta o por hallarse en situación desfavorecida como consecuencia de factores sociales, económicos, culturales, de salud y otras semejantes." (LOGSE, 2000).

\* Un alumno presenta necesidades educativas especiales cuando tiene dificultades mayores que la del resto de los alumnos para acceder al currículo común de su edad y necesita para compensar esas dificultades unas condiciones especialmente adaptadas en los diferentes elementos de la propuesta curricular ordinaria y/o la provisión de unos recursos específicos distintos de los que la escuela ofrece a la mayoría de los alumnos. (Aranda, E. 2004).

Es necesario que al concebirlo tengamos en consideración diferentes teorías pedagógicas y utilizar las tecnologías en el desarrollo del proceso docente-educativo. Contribuyendo así a la formación de verdaderos motivos en los alumnos, así como a la activación de la apropiación de conocimientos, destrezas y capacidades en estrecha relación con la formación de sentimientos, cualidades y valores.

### **3.9. Habilidades pedagógicas y didácticas.-**

Según el Ministerio de Educación todavía existen un gran número de docentes que no son profesionales en ciencias de la educación, según encuesta realizada a los estudiantes ante la pregunta qué debe cambiar la educación ecuatoriana responden: la capacitación y actualización de los maestros, nuevas relaciones maestro-alumno, programas de estudio que preparen para la vida. Por lo que se debe dar a la educación la dimensión y significado que corresponde.

La preocupante situación educativa viene de años atrás y sigue persistiendo, se dice que se da por los sistemas educativos. Guarderas, (2006) en su artículo dice: “se debe partir de una planificación integral con una visión generalizada donde pueda estar vinculada con los demás sectores de la producción y del bienestar social” con un solvente presupuesto destinado se podrá superar los problemas; pero sobre todo es la conciencia nacional la que tiene que dar un impulso más enérgico para este fin, más la suma de conciencia de cada uno de nosotros”, por lo que es necesario desempeñar el papel de educadores y directivos de la educación. Hay una gran necesidad de priorizar la educación.

Es necesario entonces maestros que nos dedicamos a la difícil tarea de educadores hagamos también conciencia y reconozcamos nuestros errores para buscar la manera de mejorar, porque si sigue así la educación ecuatoriana difícilmente va a haber transformaciones positivas, en beneficio de nuestros estudiantes.

### **3.10 Relación con la comunidad**

La relación con la comunidad es otro aspecto muy importante que debe tener en cuenta el docente, ya que solo así podremos comunicarnos de una mejor manera sobre los problemas y dificultades que se enfrenta en la comunidad y de esta manera buscar soluciones juntos, para llevar adelante en beneficio de todos. Además es necesaria una buena relación con los padres o representantes del estudiante para ayudarlos en las dificultades de aprendizaje que ellos tienen, ya que solo conociendo los problemas se puede con la ayuda de ellos

buscar soluciones para enrumbarlos de manera positiva, caso contrario, sin conocerlos, el docente puede cometer errores en el tratamiento al estudiantes, ya que se actúa sin ninguna base, se llega hasta a tratarlos de una manera negativa, sin comprender en realidad lo que le está sucediendo.

Las condiciones actuales y en el contexto económico social desde que la evolución de la sociedad humana llegó a la creación de la escuela como agente especializado en la tarea de socializar a los jóvenes, se han producido nuevas discusiones acerca de las relaciones que deben existir entre la escuela y la comunidad.

La misma está llamada a llevar sus esfuerzos mancomunados para buscar la vía más adecuada en solucionar problemas en sus diversos campos de aplicación. Ello requiere entre otros elementos, transformar la escuela y hacer más sólidos los efectos formativos y educativos que su labor tiene en los estudiantes. Para ello, es preciso que los espacios educativos estén relacionados intrínsecamente y que no se establezcan solamente interrelaciones esporádicas, donde se conviertan estas relaciones en base para la acción educativa recíproca.

Se puede visualizar que la falta de una gerencia participativa, de una supervisión eficaz y la escasa participación de padres y representantes coartaba la integración de la escuela con la comunidad, por cuanto la misma es considerada como un centro de formación, más no un espacio que integre la formación y la participación comunitaria en un común.

Ante la complejidad de la sociedad moderna, el individuo siente la necesidad de conjugar sus esfuerzos con los de sus semejantes para enfrentar la realidad cotidiana y superar los problemas de subsistencia, es por ello que se hace necesario la integración escuela-comunidad como factor del desarrollo, y la posibilidad de construir la comunidad educativa, entendiéndola como: la organización social consciente y democrática que surge de la integración dinámica y participativa de directivos, docentes, alumnos, padres, representantes y todas las personas de la zona de influencia que hacen vida en el contexto escolar específicamente en las instituciones escolares.

Nuestra educación, por imperativos sociales debe ser progresiva, entendiendo el término en el sentido de una educación para la formación del hombre integral en su postura de miembro de una comunidad, del ciudadano libre y responsable con el desarrollo económico y social,

capaz de influir en una mejor y más grande producción, no para aprovechamiento de unos pocos sino para mayor beneficio social.

En este sentido, las diversas instituciones que forman parte de una sociedad han de converger para establecer los parámetros y lineamientos educativos para formar el tipo y sociedad que se requiere, por ello se deberían unir por su voluntad, deberes, derechos y necesidades para planificar, determinar y desarrollar actividades tendientes al fortalecimiento y mejoramiento del quehacer educativo.

Desde otra perspectiva, se puede indicar que la educación fundamental de la escuela se ha comportado casi despreocupada con las comunidades, limitada solamente a transmitir información programática sin la participación directa del entorno y sectores que le circundan. Es decir que la escuela desde la visión del modelo educativo está cercada en su accionar, relacionándose poco con sus comunidades. En consecuencia ha dejado de funcionar como centro del quehacer de las comunidades al presentar poco interés y aportes para las soluciones de los problemas que caracterizan a los espacios sociales de su entorno.

Desde el ámbito gerencial, quienes desempeñan la función directiva, adoptan conductas cerradas, sin tomar en cuenta las necesidades y problemas que inciden de manera directa en la formación del educando y sus comunidades, esto influye en forma negativa en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el proceso comunicacional y en el deterioro de las relaciones interpersonales.

Las relaciones sociales que definen la integración y la cooperación. Para integrar los esfuerzos de un grupo humano hacia el alcance de cualquier objetivo, deben estar en primer lugar y tener capacidad de organización, para actuar como un todo en el alcance de un fin común y en la definición y jerarquización de objetivos de interés a la comunidad. Deben tener conciencia de la necesidad de su participación. En forma directa, si esta es anárquica y sin objetivos claros y preestablecidos no propicia la integración.

La integración escuela comunidad no puede ser una función exclusiva de los docentes, ni de las escuelas mismas, sino tarea de todos: el hogar, los padres, la comunidad educativa, la sociedad civil, los medios de comunicación social y la iglesia para transformarla en pedagogía social integral. Se debe tener presente que la educación es un hecho que contiene a todos los sectores productivos del país y afrontan los nuevos cambios que exige la educación.

Hay que destacar, que la familia y la escuela han mantenido siempre, de manera compartida y desde sus respectivos ámbitos de responsabilidad, el protagonismo en materia de educación de niños y jóvenes. En la actualidad, lejos ya del axioma que regía en otros tiempos según el cual **la familia educa y la escuela enseña**, ésta última se configura como un elemento nuclear de la faceta educadora, la transmisión de valores y la reparación de los alumnos desde un punto de vista integral, como personas que han de afrontar, en un futuro, todos los condicionantes de la vida adulta.

La educación representa un papel clave en el desarrollo de los habitantes de cualquier país y en consecuencia en la sociedad en la que se desenvuelven, pues el conocimiento abre el abanico de oportunidades para mejorar su calidad de vida y los convierte en capital humano fundamental para el progreso más allá de su entorno personal.

Ante la importancia que tiene para mejorar las condiciones de vida de un país, es necesario aplicar un modelo que tenga como principios equidad, libertad, convivencia pacífica, diversidad étnica, justicia social y la corresponsabilidad entre el Estado, la familia y la sociedad. El centro de esta política debe ser el hombre y su formación integral.

Pues la integración escuela - comunidad no puede ser una función exclusiva de los docentes, ni de las escuelas mismas, sino tarea de todos: el hogar, los padres, la comunidad educativa, la sociedad civil, los medios de comunicación social y la iglesia para transformarla en pedagogía social integral. Se debe tener presente que la educación es un hecho que contiene a todos los sectores productivos del país y afrontan los nuevos cambios que exige la educación. (J. Moreno, Del Río, 1980).

De allí la necesidad de aunar esfuerzos para alcanzar mejores logros en el ámbito social, en el caso específico de la educación, donde la escuela como institución está vinculada internamente a la promoción de la comunidad, significa que la escuela debe constituirse en el centro de toda la instrumentación del proceso sistemático donde refleja la perspectiva de su entorno social en cuanto a actitudes mentales y funcionales de la población.

Los docentes deben hacer un diagnóstico de la comunidad donde prestan servicio, al mismo tiempo crear la formación de valores en la escuela y propiciar cursos de actualización docente donde se involucre a los padres y representantes de los alumnos a compartir experiencias y contribuyan en las actividades que propicie la escuela, la comunidad debe asumir la responsabilidad que le asigne la escuela, involucrar a los sectores cercanos a la

escuela, en la participación en las actividades que beneficien a la comunidad para realizar intercambio de actividades culturales sociales, recreativas, deportivas y religiosas para conocer a todos los que hacen vida en el entorno escolar, la institución debe lograr la integración escuela-comunidad, se deben incorporar a todos los sectores circunvecinos de la escuela, con la intención de fortalecer lazos de amistad para vivir en democracia y conocer la realidad de la escuela y la comunidad.

Es deber de la escuela integrar a todos los autores y actores del hecho educativo a participar en las actividades que planifica la escuela, con la capacidad de vincular la comunidad para establecer el sentido de pertenencia y hacerlos partícipes de las funciones que tienen en la escuela para brindar una formación académica y profesional. (J. Moreno, Del Río, 1980).

### **3.11 Disposición al cambio en la educación**

Por su gran responsabilidad en el aula, el maestro, constituye uno de los elementos esenciales en el cambio, pero también puede constituirse en factor de estancamiento.

La formación de maestros no tuvo cambios importantes durante el siglo XX. Aunque en este tiempo fueron ampliándose los requisitos de acceso a los estudios y modificándose los contenidos de la preparación; sin embargo, las reformas no afectaron de manera profunda la organización. En contrapartida a la estabilidad en la formación y la escasa capacitación docente, se dio cambios radicales en el sistema educativo, produciendo un divorcio entre sistema educativo y sistema de preparación del profesorado.

El salario poco estimulante de los docentes llevaban a gran parte de los profesores a establecer estrategias de supervivencia que han colocado al ejercicio de la enseñanza como una más de las actividades que realizan en el día para ganarse la vida. Entonces, teníamos al profesor pluriempleado. Siendo así, quedaba poco tiempo para la preparación de clases, la lectura y la capacitación permanente. Todas estas condiciones han generado un grupo humano y profesional cada vez más presionado, desestimulado, estresado y con poca motivación al cambio. Todo lo cual también redundaba en la crisis del sistema educativo.

Pero actualmente el Gobierno ha transformado positivamente la educación como mejorando el salario, lo cual motiva de alguna manera al trabajo docente, eliminado el pluriempleo con algunas exigencias sí, pero esto ha favorecido para que los docentes pongamos más

empeño en nuestra función y nos obliguemos a capacitarnos para ser mejores y de esta manera tener mejores estudiantes.

Para el cambio educativo y mejoras en la educación se requiere de profesionales con capacidad y deseos de continuar aprendiendo, motivados y orgullosos de su tarea y responsable frente a sus alumnos, padres de familia y la sociedad.

La brecha que ha existido entre el educador requerido por el siglo XXI y el educador de fines del siglo XX es muy grande, por lo que es necesario invertir en el educador, ya que son el factor crítico de toda estrategia de desarrollo humano. **(Luna, M. 2005).**

### **3.12 Desarrollo emocional**

Los docentes debemos tomar especial atención en el desarrollo emocional del estudiante, ya que esto influye notablemente en el aprendizaje, si su niño o joven no está bien anímicamente, difícilmente podrá obtener buenos resultados en sus estudios. Es por ello que debemos trabajar con la mayor afectividad, por cuanto en la actualidad muchos estudiantes han quedado abandonados de sus padres, al cuidado de familiares, que poco o nada se preocupan por el bienestar de ellos.

Entonces es deber del docente hacer las veces de padres para ayudarlos a salir del problema afectivo en que se encuentran. Ya que si nosotros no nos preocupamos por esta situación el niño o joven estaría solo, sin la ayuda de una persona que en realidad se preocupe. Ahí es cuando toman decisiones equivocadas y buscan refugio en los vicios, como el alcohol, el cigarrillo, la droga y por ende en las malas amistades que lo llevan a un precipicio sin salida. Solo en nosotros está el porvenir de estos jóvenes, debemos realizar todo lo humanamente posible por trabajar con afectividad y comprender el problema o dificultad por el cual atraviesan. Pero a veces los docentes no hacemos conciencia y creemos que el educar es solo transmitir los conocimientos y nos olvidamos del trabajo con afectividad.

De hecho un niño o joven que recibe afectividad en el colegio va a responder de una manera muy positiva en sus estudios. Entonces manos a la obra y a trabajar para ayudar a salir del problema y hacer de ellos mejores ciudadanos.

Como es natural, hay emociones que favorecerán nuestro aprendizaje, y hay otras que lo perjudican o lo obstaculizan. A priori, podríamos decir que estados anímicos como la alegría, el entusiasmo o el coraje nos impulsan con la energía emocional adecuada para llevar

adelante con eficiencia cualquier proceso de aprendizaje. Y estados anímicos como la tristeza, el miedo o la cólera perturban, obstaculizan o incluso pueden llegar a invalidar el proceso de aprendizaje. Podemos advertir que la intensidad de una misma emoción puede convertirla en positiva o negativa para distintas actividades.

El aprendizaje es capaz de moldear, en definitiva, algunos aspectos importantes de la realidad emocional individual y colectiva. Cuando la persona tiene un conocimiento eficaz sobre la Inteligencia emocional puede encauzar, dirigir y aplicar sus emociones, permitiendo así que las mismas trabajen a favor, y no en contra de su personalidad. De esta forma, las emociones pueden guiar todas las actitudes de nuestra vida hacia pensamientos y hábitos constructivos, que mejoren en forma absoluta los resultados finales que queremos alcanzar.

## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1 Evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño es el punto de partida para generar un plan de desarrollo personal y profesional para el directivo, en la que se expresan las competencias en las cuales el evaluado presenta un trabajo no satisfactorio para que se implementen las acciones correspondientes para corregir la situación; debe concebirse como un elemento para la reflexión. La evaluación del desempeño del director permitirá evidenciar la forma como es percibido por la comunidad escolar, lo que le ayudará a conocerse críticamente, reafirmar sus logros y reconocer sus dificultades para aprender de ellas, conducir de manera más consciente su trabajo, comprender mejor lo que sabe y lo que necesita saber, acorde con sus necesidades. (Jazo María, 2010).

Es importante porque permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. No es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

#### **4.2 Aspectos que comprende el desempeño profesional**

Por primera vez, en el Ecuador se implementó los Estándares de Calidad Educativa de Desempeño Profesional Docente y Directivo, con el propósito de mejorar la calidad de la educación en todo el país, que 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 de Calidad Educativa 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.

El Ecuador ha definido, con base a evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades del país, un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente, que tiene el propósito de fomentar un liderazgo pedagógico que facilite a todos los estudiantes ecuatorianos alcanzar los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato.

Este modelo identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los directivos para cada una de las cuales desarrolla estándares generales y específicos.

Estas dimensiones son: liderazgo, gestión pedagógica, gestión del talento humano y recursos, gestión del clima organizacional y convivencia escolar. Con este modelo de gestión el Ministerio de Educación asegura que el conjunto de los directivos ecuatorianos influya efectivamente en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las escuelas a su cargo.(<http://www.educarecuador.ec/>).

La mayor parte de las instituciones educativas tienen temor al cambio, a adoptar nuevos métodos, por cuanto no se dan incentivos o motivación de ninguna naturaleza; así como los niveles salariales no compensa a los años de preparación y de servicio que tienen los directivos con inquietudes renovadoras.

Al hacer cambios e innovaciones de un método o sistematización de la enseñanza en sus planes de estudio en su organización administrativa no existe motivación económica, siendo la causa de que en determinado momento estén renuentes al cambio, sea en lo administrativo o académico, lo contrario sucede por ejemplo en los negocios, empresas o industrias.

Actualmente se habla de innovación, pero existen determinados tipos de problemas que precisan un cambio a base de presiones. Pero todos debemos estar conscientes de la necesidad del cambio especialmente en lo que se refiere al **interés**, que es la etapa que busca información, se exploran las diferentes consecuencias de realizar dichos cambios; la **evaluación** que es el proceso de planificación, se juzga la idea propuesta en relación con una posible eficacia en la situación correcta; la **prueba**, que es la aplicación de una idea, una especie de modelo; la **adaptación**, si la prueba es prometedora se adoptará la innovación, tomando en cuenta lo anterior.

Sería conveniente que la toma de conciencia de las necesidades educativas y de los nuevos métodos, se sugieran una nueva metodología en los mismos centros educativos para que pueda desarrollarse de una manera más eficaz. Pero es poco probable que esto ocurra en gran escala en un futuro inmediato. Las innovaciones casi nunca se han dado en los centros escolares públicos, estos vienen más bien directamente del estado, vienen desde un lineamiento, de un patronato de ejecutores administrativos, teniendo como consecuencia de que en muchos de los casos no esté apropiada con la realidad del centro. (Jazo María, 2010).

#### **4.3 Cómo está normado en el país la evaluación del desempeño directivo en la educación**

La evaluación del desempeño profesional se encuentra normada según el Art. 68 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural y los artículos 19 y 20 del Reglamento General a la Ley de Educación que dice:

El artículo 68 dice que el Instituto Nacional de Evaluación Educativa hará evaluación integral interna y externa del Sistema Nacional de Educación y establecerá los indicadores de la calidad de educación, que se aplicarán en la evaluación continua de los siguientes componentes: gestión educativa de las autoridades educativas, desempeño del rendimiento académico de las y los estudiantes, desempeño de los directivos y docentes, gestión escolar, desempeño institucional, aplicación del currículo, entre otros, siempre de acuerdo a los estándares de evaluación definidos por la Autoridad Educativa Nacional y otros que el Instituto considere técnicamente pertinentes.

La Autoridad Educativa Nacional deberá proporcionar al Instituto de evaluaciones toda la información disponible que este requiera para cumplir con sus propósitos y funciones.

**Art. 19.-Componentes del sistema educativo que serán evaluados.-** Los componentes del Sistema Nacional de Educación que serán evaluados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa de conformidad con lo establecido en el artículo 68 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, son los siguientes:

1. Aprendizaje, que incluye el rendimiento académico de estudiantes y la aplicación del currículo en instituciones educativas.

2. Desempeño de profesionales de la educación, que incluye el desempeño de docente y de autoridades educativas y directivos; y,
3. Gestión de establecimientos educativos, que incluye la evaluación de la gestión escolar de instituciones públicas, fiscomisionales, particulares.

Además el Instituto Nacional de Evaluación educativa deberá evaluar el desempeño institucional de los establecimientos educativos con un índice de calidad global que establecerá la ponderación de los diferentes criterios que mide la calidad educativa, elaborado por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. (Ley y Reglamento de Educación, 2012).

**Art. 20. Evaluación interna y evaluación externa.-** La evaluación del Sistema Nacional de Educación puede ser interna o externa. La evaluación interna es aquella en la que todos los evaluadores son actores del establecimiento educativo, en cambio en la externa los evaluadores no pertenecen al establecimiento educativo.

Ambos tipos de evaluación pueden hacer uso de procesos e instrumentos de evaluación cualitativa o cuantitativa.

Cada uno de los componentes del sistema educativo puede ser evaluado mediante evaluación externa o interna o una combinación de ambas, según las políticas de evaluación determinadas por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. Cuando la evaluación de un componente contemple ambos tipos de evaluación. En el caso de la evaluación de la gestión de establecimientos educativos, esta siempre deberá ser interna y externa.

#### **4.4 Competencias gerenciales**

.-

Para el desarrollo eficiente de una institución educativa es indispensable que el directivo demuestre sus competencias gerenciales, para que pueda llevar o enrumbar de buena manera a su institución. Si es competente podrá dirigir bien administrativamente, y tener buenas relaciones con el personal, y de esta manera poner en un buen sitio a la institución.

Las competencias gerenciales son una combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita un gerente para ser eficaz en una amplia gama de labores gerenciales y en diversos entornos organizacionales, que garantiza un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.

La competencia tiene tres componentes: el saber hacer (conocimientos), el querer hacer (factores emocionales y motivacionales) y el poder hacer (factores situacionales y de estructura de la organización). (Peter Drucker, 2010).

También se puede establecer las competencias específicas que requiere un gerente, como son: cognitivas, interpersonales y técnicas.

**Las competencias cognitivas** del ser humano en general son las habilidades que le permiten aprehender, conocer, comprender, entender e interpretar la realidad circundante y aprender nuevas cosas. Las competencias cognitivas del gerente se refieren a aquellas habilidades que le permiten conocer, comprender y dirigir la organización de acuerdo a los objetivos establecidos.

Peter Drucker (2010), afirma que el gerente es un trabajador basado en el conocimiento, es un trabajador cerebral y su trabajo esencial es pensar, por su parte Philip Crosby (1990) considera que un gerente debe ser un estudiante perpetuo ya que el flujo constante de información y las ideas cambiantes lo obligan a estudiar sin cesar. Lo que implica que las competencias cognitivas juegan un rol clave en las funciones del gerente.

El gerente como trabajador cerebral tiene como herramienta más importante a sus procesos cognitivos, siendo los más importantes los siguientes: el pensamiento analíticos y sistemático, la prospectiva, la recopilación y sistematización de información, el establecer nexos y relaciones entre eventos diversos, el análisis y la síntesis, la ponderación de alternativas, la memorización de datos, cifras y rostros, el razonamiento lógico, analítico y matemático, la intuición, el cálculo matemático, la interpretación estadística, la elección de alternativas, etc.

Estas competencias le permitirán identificar, analizar y resolver problemas de todo tipo, tomar decisiones bajo condiciones de poca información o completa incertidumbre, analizar datos e información del mercado y de la propia empresa, incorporar nuevas ideas y conocimientos a la empresa, diseñar nuevos procesos, innovar productos o servicios, etc.

**Competencias interpersonales,(emocionales y sociales)** son las habilidades adquiridas a lo largo de su vida social, son aprendidas y desarrolladas a través de la experiencia social, son básicas y necesarias para interactuar, influir, motivar, guiar y orientar a otras personas en diferentes escenarios y circunstancias, son claves en las organizaciones para interactuar

con otras personas, para trabajar en equipos, resolver conflictos y lograr resultados con y a través de otros, ejercer el liderazgo que implica la capacidad de comunicar efectivamente a los demás, generar motivación y compromiso, confrontar y manejar acertadamente las diferencias con otros, influir sobre los subordinados, colaterales y superiores. (Drucker, 1989).

Es poseer empatía, es decir tener la capacidad de escuchar y comprender las preocupaciones, intereses y sentimientos de los otros y de responder a ello, sensibilidad para apreciar y respetar las diferencias y la diversidad que presentan las personas.

**Competencias de técnicas o de gestión**, están asociadas en el campo laboral con destrezas gerenciales y son básicamente procesos aprendidos a través de la formación regular y algunas experiencias ligadas a la conducción de organizaciones. Aquí es donde un gerente dirige una empresa, tiene la habilidad para analizar, planificar, organizar, sopesar cursos de acción, tomar decisiones y evaluar el logro de los objetivos, abarca temas como la dirección participativa, el aseguramiento de la calidad, el servicio al cliente, la implantación de tecnología nueva, la compra de acciones por los empleados, el otorgamiento de incentivos y premios, promociones y ascensos, el cambio organizacional, el desarrollo de productos, entre otros, todos estos temas gerenciales tienen una cosa en común: deben ser dirigidos.

El desempeño del personal directivo constituye uno de los principales factores de calidad del servicio educativo. De ahí la importancia de contar con autoridades cuyo perfil integre competencias personales y profesionales como patrones generales de comportamiento y ejecución de acciones concretas, que propicien el desarrollo con excelencia del ejercicio profesional y, de donde emerjan un conjunto de factores, componentes y relaciones entre los distintos actores, que le impriman calidad al sistema educativo.

En consecuencia, el papel del docente directivo ha de ser cultural-profesional proyectándose más allá de todas las cualidades que son reconocidas como deseables para legitimar su quehacer y responder a las necesidades sociales e históricas de la comunidad con la que trabaja, para liderar los procesos tanto pedagógicos como administrativos de su institución, de manera que, mediante una real participación de los distintos actores de la comunidad educativa, y según sus condiciones, se responda a las necesidades reales de las instituciones educativas; porque el personal directivo no apunta solamente al cumplimiento de una política determinada o a la solución de determinados problemas. Antes bien, debe

posibilitar la comprensión de los aspectos positivos y negativos surgidos de las interacciones entre los sujetos que intervienen en la educación, ya que la búsqueda da sentido a lo educativo.

En consecuencia, la calidad educativa depende, en gran parte, de la gerencia en este caso de Rector y autoridades que lo acompañan, quienes deben poseer un conjunto de competencias personales, profesionales y gerenciales que les permitan dinamizar las escuelas en pro de alcanzar los objetivos y metas. Particularmente Silíceo (1997) afirma que, el directivo de una institución educativa, debe ser un agente de cambio, un auténtico líder, capaz de movilizar su energía, generando una actitud y un espíritu productivo.

Además, expresa Álvarez (1999), la necesidad de que el director conozca y aplique con sensatez y flexibilidad las normas de funcionamiento y dinámicas de grupo, técnicas de organización, creación de estructuras, reuniones, conducción de equipos, toma de decisiones, manejo de conflictos, planificación, ejecución y control; es decir, que cuente con los conocimientos, habilidades y destrezas inherentes a los roles que debe cumplir; todo ello, para lograr efectividad en la gestión y superar los obstáculos gerenciales y organizativos, como el verticalismo y centralismo en las decisiones, rigidez administrativa, excesivos trámites, planificación normativa (simple cumplimiento), estadísticas poco confiables, escasa supervisión, poca comunicación entre instituciones educativas.

#### **4.5 Competencias de liderazgo en la comunidad**

Se dice que la educación es la forma de producir cambios en la sociedad y es clave para propiciar el desarrollo, crecimiento del país, a través del desarrollo del capital humano, cultural y social de las personas. Con esta misión se requieren líderes en todos los niveles del sistema educativo que puedan generar las condiciones para el mejoramiento del sistema educativo. (Koontz y Wehrich, 1995).

En la escuela cada actor como lo es el director, docente, apoderados y alumnos cumple con un rol al interior de la organización. Obviamente, las tareas de dirección y organización de una escuela están en el director, quien debe propiciar el logro de los objetivos, conducir a su organización a lograr resultados de calidad. Sin embargo, el director como cara de visible debe por lo menos propiciarlo en su establecimiento. (Koontz y Wehrich, 1995).

Visión compartida: No basta que el director tenga claridad de los objetivos que se van a cumplir, sino es capaz de compartirlo y producir una convocatoria que al resto lo motive, lo seduzca. Esto implica explicitar cierto código valórico que es propio y compartido por la organización.

Expandir capacidades en el otro: Aceptar la diversidad de la organización y reconocer lo que las personas tienen distintos talentos y capacidades, el director debe propiciar que su comunidad educativa coloque sus capacidades al servicio de la organización. Promover la proactividad, haciendo que cada uno de los integrantes se haga responsable de la organización.

En este sentido, el director debe trascender la mera administración de centro educativo. La administración se centra en la pregunta “¿Cómo puedo hacer mejor ciertas cosas?, el liderazgo en cambio se plantea, ¿Cuáles son las cosas que quiero realizar? En las palabras de Peter Drucker y Warren Bennis (2010)“, administrar es hacer las cosas bien, liderar es hacer las cosas correctas”. La administración busca la eficiencia en el acceso por la escalera del éxito, el liderazgo determina si la escalera está o no apoyada en el lugar correcto.

En nuestro país, labor del director como líder pedagógico debe enmarcarse en que el proceso educativo logrando una equidad y calidad en los aprendizajes, de modo que les permita a todos los alumnos y alumnas acceder a mejorar sus condiciones de vida. Esto ha sido una de las metas pendientes en nuestro sistema educacional debido a las desigualdades presente en nuestro sistema escolar.

Lo mismo sucede con la labor del docente que al interior de su sala de clases debe propiciar un liderazgo en el dominio de su disciplina y en lograr que efectivamente los alumnos puedan alcanzar los resultados esperados respecto a su formación integral. (Koontz y Weihrich, 1995).

Así la pregunta ¿Qué tipo de liderazgo se requiere en las escuelas, específicamente en las más pobres? Y ¿Quién ejerce el liderazgo pedagógico en la escuela? Uno podría pensar quién debe centrar la acción y el sentido de una escuela es el director, pero sin embargo todos los actores deben propiciar este liderazgo pedagógico desde todos los ámbitos y unidades que se desarrollan en la escuela sala de clases, equipo de docentes,

administrativos, apoderados, por mencionar algunos. Esto implica un cambio "paradigma" al interior de la organización.

En la gestión de las escuelas, se tiende al repetir el mismo patrón obsoleto, que en general permite ir marcando un paso rutinario; muchas veces, en el ámbito de la educación, rara vez se cuestionan los programas, el currículo, la naturaleza del aprendizaje. Así, el líder es capaz de motivar a sus seguidores tan intensamente que transforman su actitud y despiertan su conciencia. El líder introduce el cuestionamiento dentro esas formas, sólo así se puede permitir el cambio. El auténtico líder – docente debe ser visionario y pragmático, alguien que ejerce el liderazgo como un proceso de cambio y crecimiento continuos, a través de los medios idóneos para su consecución. Un líder puede tener un ideal o un sueño; sin embargo, debe contar con los medios para cristalizarlo. . (Koontz y Weihrich, 1995).

## **5. METODOLOGÍA**

## 5.1 Participantes

La presente investigación se realizó en el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, en el instituto Carlos Cisneros, año lectivo 2011-2012. Es de tipo fiscal, jornada matutina; siendo investigadas 739 personas entre directivos, estudiantes, padres de familia, miembros de los Consejos Directivo, Estudiantil y del Comité Central de padres de familia, Supervisor, según consta en la tabla 2 de la población y muestras a investigarse

## 5.2 Población

Los diferentes estratos de la población que se consideraron para la investigación son: Personal docente, directivos, padres de familia, estudiantes, supervisor del colegio del Bachillerato Técnico Fiscal “Carlos Cisneros”, como se indica a continuación:

- Rector de la institución educativa
- Dos vicerrectores de la institución
- Inspector general de la institución
- Miembros del Consejo Directivo
- Miembros del comité central de padres de familia
- Docentes de la institución educativa a autoevaluarse
- Docentes de la institución educativa coevaluadores
- Docentes a observarse
- Alumnos del 8<sup>vo</sup>, 9<sup>no</sup> y 10<sup>mo</sup> Año de Educación General Básica
- Alumnos del 1<sup>ro</sup>, 2<sup>do</sup> y 3<sup>ro</sup> Año de Bachillerato
- Padres de familia de la institución educativa
- Supervisor escolar de la institución educativa

**Muestras a investigarse en el colegio de Bachillerato Técnico  
"Carlos Cisneros"**

Población	N	(95%)	<sup>∞</sup> (%)	Z	P	Q	Muestra
<b>Para el desempeño profesional docente:</b>							
Rector	1	--	--	--	--	--	<b>1</b>
Vicerrectores	2	--	--	--	--	--	<b>2</b>
Consejo Directivo	3						<b>3</b>
Docentes de 8 <sup>o</sup> , 9 <sup>o</sup> y 10 <sup>o</sup> Año de Educación Básica	30	--	--	--	--	--	<b>30</b>
Docentes de 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato	30	--	--	--	--	--	<b>30</b>
Estudiantes de 8 <sup>o</sup> , 9 <sup>o</sup> y 10 <sup>o</sup> Año de Educación Básica	172	95	5	1.96	0.5	0.05	<b>172</b>
Estudiantes de 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato	164	95	15	1.96	0.5	0.5	<b>164</b>
Padres de Familia	317	95	15	1.96	0.5	0.5	<b>317</b>
<b>Para el desempeño profesional directivo:</b>							
Rector	1	--	--	--	--	--	<b>1*</b>
Vicerrector	2	--	--	--	--	--	<b>2*</b>
Inspector General	1	--	--	--	--	--	<b>1*</b>
Consejo Directivo	3	--	--	--	--	--	<b>3*</b>
Consejo Estudiantil	7	--	--	--	--	--	<b>7*</b>
Comité Central de Padres de Familia	7	--	--	--	--	--	<b>7*</b>
Supervisor Escolar	1	--	--	--	--	--	<b>1*</b>

**Fuente:** encuestas realizadas

**POBLACIÓN INVESTIGADA EN EL COLEGIO TÉCNICO FISCAL “CARLOS CISNEROS”**

<b>POBLACIÓN INVESTIGADA (Estratos)</b>	<b>Total</b>	<b>Muestra</b>
<b>Para el desempeño profesional docente</b>		
Rector	1	1
Vicerrector	2	2
Inspector General	1	1
Docentes de 8 <sup>o</sup> , 9 <sup>o</sup> y 10 <sup>o</sup> Año de Educación Básica	30	30
Docentes de 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato	30	30
Estudiantes de 8 <sup>o</sup> , 9 <sup>o</sup> y 10 <sup>o</sup> Año de Educación Básica	990	172
Estudiantes de 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato	846	164
Padres de Familia	1811	317
<b>Para el desempeño profesional directivo:</b>		
Rector	1	1
Vicerrector	2	2
Inspector General	1	1
Consejo Directivo	3	3
Consejo Estudiantil	7	7
Comité Central de Padres de Familia	7	7
Supervisor Institucional	1	1

**Fuente:** encuestas realizadas

De un total de 1836 estudiantes aplicamos la muestra lo cual da como resultado 318 estudiantes, luego obtenemos el porcentaje de educación básica general (990) y bachillerato (846), dando un resultado 172 estudiantes de básico y 146 de bachillerato. De igual manera aplicamos para los padres de familia la misma fórmula con 1811 padres dando como resultado 317.

- Alumnos del 8<sup>vo</sup>, 9<sup>no</sup> y 10<sup>mo</sup> Año de Educación General Básica: 172
- Alumnos del 1<sup>ro</sup>, 2<sup>do</sup> y 3<sup>ro</sup> Año de Bachillerato: 146
- Padres de familia de la institución educativa: 317

**Población de estudiantes y padres de familia del Colegio Técnico Fiscal “Carlos Cisneros” a investigarse:**

Se trabajará con la muestra de una población de 1836 estudiantes y 1811 padres de familia.

### Procedimiento de cálculo de la muestra

Se Utilizará la siguiente fórmula:

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

### Definición del tipo de muestreo que se va a utilizar

En la presente investigación, el tipo de muestreo que más se ajusta a los requerimientos de la investigación es el Muestreo Probabilístico, con su variante Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición.

La fórmula para calcular el tamaño de muestra según el tipo de muestreo seleccionado es la siguiente, por cuanto el número de estudiantes y padres de familia sobrepasan los 30.

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

En donde:

$n$  = Tamaño de la muestra

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

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 no se presente cierta característica = 0.5

$\infty$  = Error estadístico = en este caso 5% = 0.05.

### Determinación de la muestra calculada

:

**$N$ : 1836 estudiantes:**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 1836}{(0.05)^2 (1836 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 1836}{(0.0025) (1835) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{1,763.2944}{1.835 \times 0.0025 + 0.9604}$$

$$n = \frac{1,763.2944}{4.5875 + 0.9604} = \frac{1,763.2944}{2.7954025}$$

$$n = \frac{1,763.2944}{5.5479}$$

$$n = 317.83 \longrightarrow 318$$

$$n = \mathbf{318 \text{ estudiantes}}$$

Estudiantes de Educación General Básica: **990**

Estudiantes de Bachillerato: **846**

**Básica:**  $990 \times 100 / 1836 = 53.94 \longrightarrow 54\% \longrightarrow 172$

**Bachillerato:**  $846 \times 100 / 1836 = 46.07 \longrightarrow 46\% \longrightarrow 146$

**Selección la muestra de padres de familia en la institución educativa**

**N : 1811 padres de familia:**

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

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 1811}{(0.05)^2 (1811 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{(3.8416) \times 0.5 \times 0.5 \times 1811}{(0.0025) (1810) + (3.8416) \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{1,739.2844}{4.525 + 0.9604}$$

$$n = \frac{1.739.2844}{5.4854}$$

$$n = 317.07$$

$$n = \mathbf{317 \text{ padres de familia}}$$

En la tabla 2, se presenta el detalle de las muestras seleccionadas para realizar la presente investigación, calculada a partir de su respectiva población de estudiantes y padres de familia. Por otra parte, como se ha indicado, para las encuestas al Rector, Vicerrector, Inspector General, Consejo Directivo, docentes, estudiantes, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres Familia y Supervisor Escolar, se trabajará con la población y no con la muestra.

**Tabla 2**

**Muestras a investigarse en el colegio de bachillerato técnico “Carlos Cisneros”**

Población	N	(95%)	$\infty$ (%)	Z	P	Q	Muestra
<b>Para el desempeño profesional docente:</b>							
Rector	1	--	--	--	--	--	<b>1</b>
Vicerrectores	2	--	--	--	--	--	<b>2</b>
Consejo Directivo	3						<b>3</b>
<i>Docentes de 8<sup>o</sup>, 9<sup>o</sup> y 10<sup>o</sup> Año de Educación Básica</i>	30	--	--	--	--	--	<b>30</b>
Docentes de 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato	30	--	--	--	--	--	<b>30</b>
Estudiantes de 8 <sup>o</sup> , 9 <sup>o</sup> y 10 <sup>o</sup> Año de Educación Básica	172	95	5	1.96	0.5	0.05	<b>172</b>
Estudiantes de 1 <sup>o</sup> , 2 <sup>o</sup> y 3 <sup>o</sup> Año de Bachillerato	164	95	15	1.96	0.5	0.5	<b>164</b>
Padres de Familia	317	95	15	1.96	0.5	0.5	<b>317</b>
<b>Para el desempeño profesional directivo:</b>							
Rector							

	1	--	--	--	--	--	<b>1</b>
Vicerrector	2	--	--	--	--	--	<b>2</b>
Inspector General	1	--	--	--	--	--	<b>1</b>
Consejo Directivo	3	--	--	--	--	--	<b>3</b>
Consejo Estudiantil	7	--	--	--	--	--	<b>7</b>
Comité Central de Padres de Familia	7	--	--	--	--	--	<b>7</b>
Supervisor Escolar	1	--	--	--	--	--	<b>1</b>

**Fuente:** encuestas realizadas

\* Se trabaja con la población

### 5.3 Técnicas e instrumentos de investigación

Para la evaluación del desempeño profesional docente, se implementó la técnica de la encuesta, para la que se utilizarán como instrumento los siguientes cuestionarios:

- 1) Autoevaluación de los docentes.
- 2) Coevaluación de los docentes.
- 3) Evaluación de los docentes por el Rector.
- 4) Evaluación de los docentes por el Vicerrector.
- 5) Evaluación de los docentes por el Consejo Directivo.
- 6) Evaluación de los docentes por los estudiantes.
- 7) Evaluación de los docentes por los padres de familia.

Autoevaluación de los docentes.

Este instrumento presenta un resultado de 8.597/10 siendo la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas la de menor evaluación y aplicación de normas y reglamentos la mayor.

Coevaluación de los docentes.

Este instrumento presenta un resultado de 6.028/10 siendo la dimensión desarrollo de habilidades pedagógicas la de menor evaluación y desarrollo emocional la mayor.

Evaluación de los docentes por el Rector.

Este instrumento presenta un resultado de 7.863/10 siendo la dimensión sociabilidad pedagógica la de menor evaluación y habilidades pedagógicas y didácticas la mayor.

Evaluación de los docentes por el Vicerrector.

Este instrumento presenta un resultado de 9.24/10 siendo la dimensión aplicación de normas y reglamentos la de menor evaluación y habilidades pedagógicas y didácticas la mayor.

Evaluación de los docentes por el Consejo Directivo.

Este instrumento presenta un resultado de 8.366/10 siendo la dimensión sociabilidad pedagógica la de menor evaluación y habilidades pedagógicas y didácticas la mayor.

En relación con la evaluación desempeño profesional directivo, se realizó la correspondiente encuesta, empleando como instrumento los siguientes cuestionarios:

- 1) Autoevaluación del Rector
- 2) Autoevaluación del Vicerrector
- 3) Autoevaluación del Consejo Directivo
- 4) Autoevaluación del Inspector General
- 5) Evaluación Rector por el Consejo Directivo
- 6) Evaluación Vicerrector por el Consejo Directivo
- 7) Evaluación Rector por el Consejo Estudiantil
- 8) Evaluación Vicerrector por el Consejo Estudiantil
- 9) Evaluación Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil
- 10) Evaluación Rector por el Comité Central de padres de familia.
- 11) Evaluación Vicerrector por el Comité Central de padres de familia.
- 12) Evaluación Consejo Directivo por el Comité Central de padres de familia.
- 13) Evaluación Rector por parte del Supervisor escolar
- 14) Evaluación Vicerrector por parte del Supervisor escolar.
- 15) Evaluación del Consejo Directivo por parte del Supervisor escolar

Autoevaluación del rector, vicerrector, inspector y HCD

Este instrumento presenta un resultado de 15.672/20, siendo la dimensión competencias de liderazgo con la comunidad la de menor evaluación y competencias gerenciales la mayor.

#### Evaluación Rector por el Consejo Directivo

Este instrumento presenta un resultado de 14.042/20, siendo la dimensión competencias pedagógicas la de menor evaluación y competencias de liderazgo con la comunidad la mayor.

#### Evaluación Vicerrector por el Consejo Directivo

Este instrumento presenta un resultado de 13.579/20, siendo la dimensión competencias pedagógicas la de menor evaluación y competencias de liderazgo con la comunidad la mayor.

#### Evaluación Rector por el Consejo Estudiantil

Este instrumento presenta un resultado de 17.285/20, siendo la dimensión competencias pedagógicas la de menor evaluación y competencias de liderazgo con la comunidad la mayor.

#### Evaluación Vicerrector por el Consejo Estudiantil

Este instrumento presenta un resultado de 15.417/20, siendo la dimensión competencias gerenciales la de menor evaluación y competencias de liderazgo con la comunidad la mayor.

#### Evaluación Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil

Este instrumento presenta un resultado de 16.16/20, siendo la dimensión competencias pedagógicas la de menor evaluación y competencias gerenciales la mayor.

#### Evaluación Rector por el Comité Central de padres de familia.

Este instrumento presenta un resultado de 18.083/20, siendo la dimensión competencias gerenciales la de menor evaluación y competencias pedagógicas la mayor.

#### Evaluación Vicerrector por el Comité Central de padres de familia.

Este instrumento presenta un resultado de 16.798/20, siendo la dimensión competencias pedagógicas la de menor evaluación y competencias de liderazgo en la comunidad la mayor.

#### Evaluación Consejo Directivo por el Comité Central de padres de familia.

Este instrumento presenta un resultado de 18.729/20, siendo la dimensión competencias pedagógicas la de menor evaluación y competencias gerenciales la mayor.

Evaluación Rector por parte del Supervisor escolar

Este instrumento presenta un resultado de 16.387/20, siendo la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad la de menor evaluación y competencias pedagógicas la mayor.

Evaluación Vicerrector por parte del Supervisor escolar.

Este instrumento presenta un resultado de 17.441/20, siendo la dimensión competencias de liderazgo en la comunidad la de menor evaluación y competencias gerenciales la mayor.

Evaluación del Consejo Directivo por parte del Supervisor escolar

Este instrumento presenta un resultado de 18.206/20, siendo la dimensión competencias pedagógicas la de menor evaluación y competencias gerenciales la mayor.

En la presente investigación se llevó a cabo también la observación de una clase impartida por 20 docentes del colegio investigado por parte del maestrante, en la cual se utilizó una matriz de observación de clase.

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

Para la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes del colegio de Bachillerato Técnico Fiscal Carlos Cisneros, se consideró los siguientes instrumentos: la autoevaluación de los docentes; la coevaluación de los docentes; la evaluación de los docentes por parte del Rector; la evaluación de los docentes por parte del Vicerrector; la evaluación de los docentes por parte del Consejo Directivo; la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, evaluación de los docentes por parte de los padres de familia; y, la observación de la clase impartida por el docente. Cada uno de los mencionados instrumentos tiene su propia valoración, como se puede ver a continuación, para dar un total de desempeño profesional docente de 100 puntos.

En cada uno de los instrumentos, se evalúan sus respectivas dimensiones. Por ejemplo, en el instrumento para la autoevaluación de los docentes, las dimensiones son: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, y, clima de trabajo. En el instrumento para la coevaluación, las dimensiones son: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio en educación, desarrollo emocional. En instrumento de evaluación de docentes por el Rector: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes

con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad. Con respecto a la investigación de los directivos se toma en cuenta las siguientes dimensiones: competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad.

#### **5.4 Diseño y procedimiento**

La investigación que se desarrolló es socioeducativa basada en el paradigma del análisis crítico, con la asesoría presencial y virtual de la Mgs. Elsa Cárdenas, tutora de la investigación. Se dio inicio con la solicitud pidiendo autorización para realizar la investigación en el colegio y luego con la aplicación de encuestas a los directivos, docentes, padres de familia y estudiantes del colegio Carlos Cisneros. Luego recolección de datos, la tabulación, organización de la información, análisis e interpretación de resultados. Con los resultados se procedió a realizar una propuesta de mejoramiento con el tema: “Elaboración del plan educativo institucional como instrumento para mejorar la calidad educativa en el colegio Técnico Fiscal Carlos Cisneros de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año lectivo 2013-2014. Se utilizó medios tecnológicos como la red de internet, computadora y se realizó el informe que lo presento en la tesis.

#### **5.5 Comprobación de supuestos**

Una vez terminada la tabulación de las encuestas podemos darnos cuenta que ninguno de los supuestos planteados se cumplió, ya que en la investigación realizada se determina lo contrario.

En los resultados indica que el colegio obtuvo un promedio general de 76.236 / 100 que equivale a excelente el desempeño profesional docente y directivo del colegio Carlos Cisneros de Riobamba. El mismo que está realizado un análisis descriptivo – explicativo con criterio matemático para cada instrumento de evaluación.

El primer supuesto es negativo, ya que según los resultados de la investigación indican que el desempeño profesional docente en el colegio Carlos Cisneros es BUENO, ya que obtienen un promedio de 71.81/100, lo que contradice al supuesto enunciado.

En el segundo supuesto de igual manera observamos que es negativo, ya que contradice también al resultado de la investigación, por cuanto el desempeño profesional directivo es

equivalente a EXCELENTE, con un promedio cuantitativo de 80.66/100. Lo cual indica que no es deficiente como se enuncia en los supuestos.

Tomando en cuenta el promedio general de la institución está ubicado en la categoría de EXCELENTE, con un promedio de 76.23/100. Negando totalmente lo que indica el supuesto, donde dice que el desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador es DEFICIENTE.

## **6. RESULTADOS**

## Resultados de las encuestas aplicadas

**Tabla 1. Autoevaluación de los docentes**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0.693	5.253	60	5.946	0.099
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	1.617	4.017	60	5.634	0.094
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	1.155	4.635	60	5.79	0.097
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0.693	5.253	60	5.946	0.099
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	1.155	4.635	60	5.79	0.097
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	2.772	2.472	60	5.244	0.087
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0.459	1.386	3.399	60	5.244	0.087
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	39.594	<b>0.660</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
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	0.306	1.155	4.017	60	5.478	0.091
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0.612	2.541	1.545	60	4.698	0.078
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0.026	0.408	1.617	3.09	60	5.141	0.086
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	1.155	4.635	60	5.79	0.097
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0.153	0.924	4.635	60	5.712	0.095
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	2.002	3.502	60	5.504	0.092
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0.459	2.541	1.854	60	4.854	0.081
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0.153	1.386	4.017	60	5.556	0.093
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	1.617	4.017	60	5.634	0.094
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0.153	0.924	4.635	60	5.712	0.095
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	1.848	3.708	60	5.556	0.093
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0.308	5.768	60	6.076	0.101
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0.306	2.31	2.472	60	5.088	0.085
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0.306	2.31	2.472	60	5.088	0.085
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	2.079	3.399	60	5.478	0.091
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0.153	2.079	3.09	60	5.322	0.089
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0.153	2.772	2.163	60	5.088	0.085
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0.306	1.155	4.017	60	5.478	0.091
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0.816	1.54	2.472	60	4.828	0.080
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0.208	1.155	1.54	0.515	60	3.418	0.057
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0.208	1.155	1.54	0.515	60	3.418	0.057
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0.52	3.08	0	0	60	3.6	0.060
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0.693	5.253	60	5.946	0.099
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0.306	2.079	2.781	60	5.166	0.086
2.24.2. Sintetizar	0	0	0.306	1.848	3.09	60	5.244	0.087
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	1.848	3.708	60	5.556	0.093
2.24.4. Observar.	0	0	0	0.924	4.944	60	5.868	0.098
2.24.5. Descubrir.	0	0	0.459	0.231	4.944	60	5.634	0.094
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0	0.924	4.944	60	5.868	0.098
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	2.31	3.09	60	5.4	0.090
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0.153	2.31	2.781	60	5.244	0.087
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0	2.31	3.09	60	5.4	0.090
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	1.848	3.708	60	5.556	0.093
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	2.772	3.502	60	6.274	0.105
2.24.12. Escuchar.	0	0	0.306	2.079	2.781	60	5.166	0.086
2.24.13. Respetar.	0	0	0.153	1.617	3.708	60	5.478	0.091
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0.924	4.944	60	5.868	0.098
2.24.15. Socializar.	0	0	0.459	2.31	2.163	60	4.932	0.082
2.24.16. Concluir.	0	0	0	2.772	2.472	60	5.244	0.087
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	3.234	1.236	60	4.47	0.075
2.24.18. Preservar.	0	0	0.306	3.234	1.236	60	4.776	0.080
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	215.607	3.593

Fuente: Encuestas realizadas

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0.153	0.924	4.635	60	5.712	0.095
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	1.848	3.708	60	5.556	0.093
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	1.848	3.708	60	5.556	0.093
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0.153	1.386	4.017	60	5.556	0.093
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0.77	5.15	60	5.92	0.099
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0.918	1.848	1.854	60	4.62	0.077
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0.612	2.772	1.236	60	4.62	0.077
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0	1.848	3.708	60	5.556	0.093
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0	1.848	3.708	60	5.556	0.093
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0.462	5.562	60	6.024	0.100
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0.693	5.253	60	5.946	0.099
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	60.622	<b>1.010</b>

Fuente: Encuestas realizadas

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	2.772	2.472	60	5.244	0.087
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0	2.772	2.472	60	5.244	0.087
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0	3.696	1.236	60	4.932	0.082
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0.306	1.386	3.708	60	5.4	0.090
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0	1.617	4.017	60	5.634	0.094
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	1.848	3.708	60	5.556	0.093
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0	0	4.158	0.618	60	4.776	0.080
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0.306	2.31	2.472	60	5.088	0.085
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0.153	3.003	1.854	60	5.01	0.084
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	0	0	0	1.001	4.841	60	5.842	0.097
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	52.726	<b>0.879</b>

Fuente: Encuestas realizadas

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0.306	1.617	3.399	60	5.322	0.089
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0.462	5.562	60	6.024	0.100
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0.693	5.253	60	5.946	0.099
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0.765	1.848	2.163	60	4.776	0.080
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0.308	5.768	60	6.076	0.101
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0	6.18	60	6.18	0.103
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0	6.18	60	6.18	0.103
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	1.232	4.532	60	5.764	0.096
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	2.31	3.09	60	5.4	0.090
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	0	2.31	3.09	60	5.4	0.090
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	57.068	<b>0.951</b>

Fuente: Encuestas realizadas

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0.231	5.871	60	6.102	0.102
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0.612	2.926	1.03	60	4.568	0.076
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	1.479	1.386	1.339	60	4.204	0.070
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	1.836	1.309	0.721	60	3.866	0.064
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0.765	2.618	1.133	60	4.516	0.075
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0.459	3.234	0.927	60	4.62	0.077
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0.918	2.849	0.515	60	4.282	0.071
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0.51	2.156	2.266	60	4.932	0.082
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0.765	2.772	0.927	60	4.464	0.074
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	41.554	<b>0.693</b>

Fuente: Encuestas realizadas

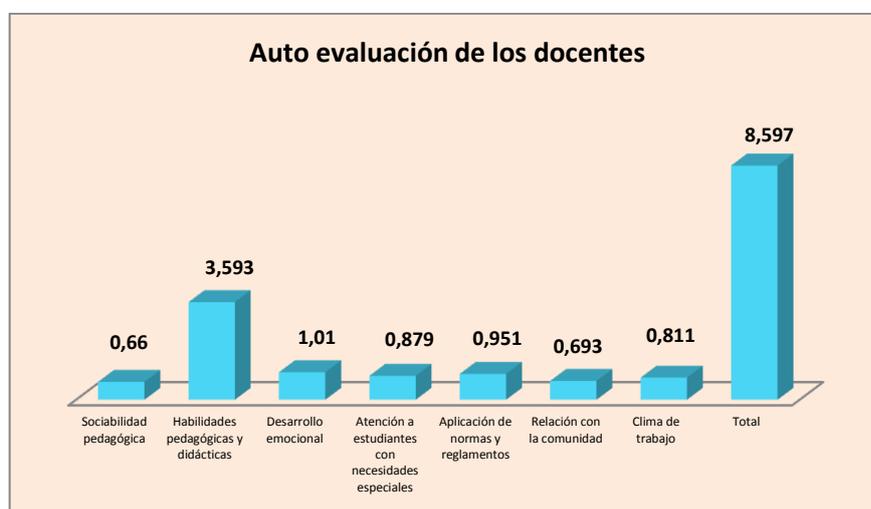
7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	2.002	3.502	60	5.504	0.092
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	2.31	3.09	60	5.4	0.090
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0.612	2.849	1.133	60	4.594	0.077
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	3.234	1.854	60	5.088	0.085
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0.462	5.562	60	6.024	0.100
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0.154	5.974	60	6.128	0.102
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0.816	2.618	1.03	60	4.464	0.074
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	2.464	2.884	60	5.348	0.089
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0.231	5.871	60	6.102	0.102
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	48.652	<b>0.811</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>				<b>8.597</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 1.1 Resumen de la autoevaluación de los docentes**

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>	<b>Valor total</b>
Sociabilidad pedagógica	<b>0.660</b>	<b>0.72</b>
Habilidades pedagógicas y didácticas	3.593	<b>4.23</b>
Desarrollo emocional	1.010	<b>1.13</b>
Atención a estudiantes con necesidades especiales	0.879	<b>1.03</b>
Aplicación de normas y reglamentos	0.951	<b>1.03</b>
Relación con la comunidad	0.693	<b>0.93</b>
Clima de trabajo	0.811	<b>0.93</b>
<b>Total</b>	<b>8.597</b>	<b>10.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



**Interpretación:**

Tabuladas las encuestas del instrumento para la autoevaluación de los docentes se obtiene un promedio de 8.597/10, lo que indica que el desenvolvimiento de los docentes es buena, que no existe dificultades en el desarrollo de las actividades académicas y en la relación de docentes con estudiantes, padres de familia y comunidad; por lo que se deduce que en la institución existe el personal docente capacitado y preocupado por el bienestar del estudiante, lo que ayudará a mejorar la calidad de educación para el beneficio del estudiante. Es importante que el docente tenga muy en alto su preocupación por mejorar su actuación tanto con los estudiantes, padres de familia y comunidad misma, para llevar a cabo una buena educación y mejorar el nivel académico institucional.

**Tabla 2. Coevaluación de los docentes**

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	1.728	7.514	1.925	40	11.167	0.223
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0.48	0.576	8.092	1.540	40	10.688	0.214
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0.96	1.344	8.381	1.54	40	12.225	0.245
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0.096	1.344	9.248	0.000	40	10.688	0.214
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	1.536	11.271	1.155	40	13.962	0.279
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0.192	0.96	9.537	0	40	10.689	0.214
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0.192	2.688	6.936	0	40	9.816	0.196
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0.384	3.456	5.202	0	40	9.042	0.181
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	1.344	0.96	2.601	1.925	40	6.83	0.137
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	95.107	<b>1.902</b>

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	1.728	6.936	2.695	40	11.359	0.227
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	1.536	8.092	1.54	40	11.168	0.223
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	4.032	2.023	4.62	40	10.675	0.214
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0.096	0.192	9.826	1.54	40	11.654	0.233
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0.288	1.728	7.514	0.77	40	10.3	0.206
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	55.156	<b>1.103</b>

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	4.416	2.312	3.465	40	10.193	0.204
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	1.344	6.936	3.465	40	11.745	0.235
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0.768	6.647	5.005	40	12.42	0.248
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0.384	8.381	3.465	40	12.23	0.245
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	46.588	<b>0.932</b>

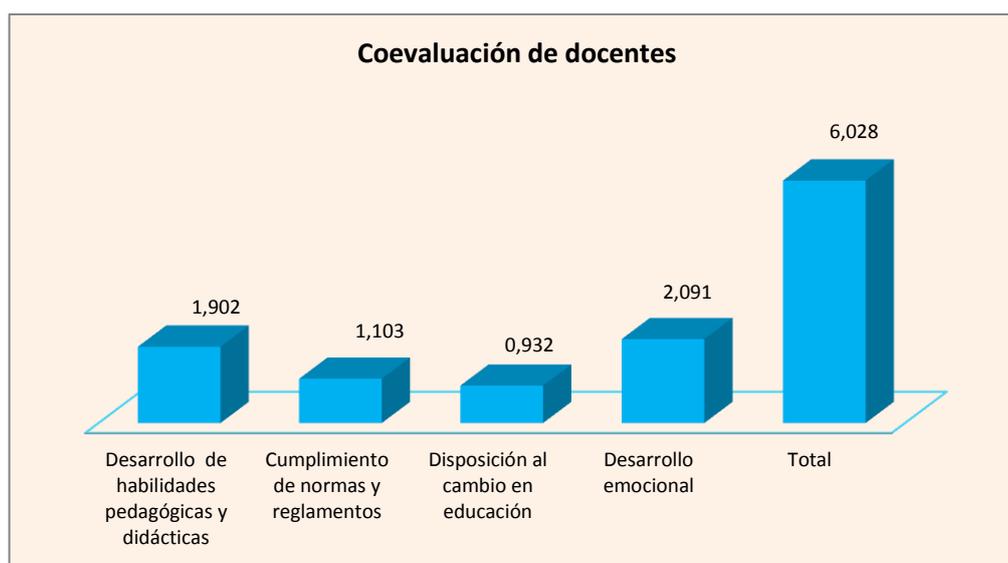
4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 POTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0.384	2.89	10.78	40	14.054	0.281
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0.384	2.023	11.935	40	14.342	0.287
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	1.536	6.647	3.465	40	11.648	0.233
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	8.959	3.465	40	12.424	0.248
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0.192	4.624	8.855	40	13.671	0.273
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	9.248	3.08	40	12.328	0.247
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	1.152	8.092	2.31	40	11.554	0.231
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	2.601	11.935	40	14.536	0.291
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	104.557	<b>2.091</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>6.028</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Tabla 2.1 Resumen de la coevaluación de los docentes

Dimensiones	Promedio	Valor total
Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	1.902	3.46
Cumplimiento de normas y reglamentos	1.103	1.92
Disposición al cambio en educación	0.932	1.54
Desarrollo emocional	2.091	3.08
Total	6.028	10.00

Fuente: Encuestas realizadas



## Interpretación:

En la coevaluación los docentes obtienen un promedio de 6.028/10, considero que no es una nota excelente, a pesar de que en la autoevaluación se obtuvo mejores resultados, esto da lugar a una reflexión sobre el desempeño de la actividades del docente, que no están bien y que se debe buscar la manera de mejorar los errores y desaciertos que estamos cometiendo en la función docente, y de esta manera obtener un mejor desempeño. Debemos aceptar lo que las otras personas observan en nosotros no como una crítica, sino como una oportunidad para mejorar nuestras deficiencias y mejorar nuestro desempeño profesional.

**Tabla 3. Evaluación de los docentes por parte del Rector**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	2.96	1.326	4.130	40	8.416	0.210
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	2.664	2.21	3.540	40	8.414	0.210
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	5.304	4.720	40	10.024	0.251
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	1.48	5.967	6.785	40	14.232	0.356
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	5.304	4.720	40	10.024	0.251
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	4.42	5.900	40	10.32	0.258
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	7.514	1.770	40	9.284	0.232
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	5.746	4.130	40	9.876	0.247
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	80.59	<b>2.015</b>

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	4.42	5.310	40	9.73	0.243
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	2.664	2.652	2.950	40	8.266	0.207
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	4.862	8.260	40	13.122	0.328
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	2.96	3.094	1.770	40	7.824	0.196
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	2.368	2.652	3.540	40	8.56	0.214
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	3.256	1.326	3.540	40	8.122	0.203
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	2.812	1.547	4.130	40	8.489	0.212
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	64.113	<b>1.603</b>

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	2.96	0.442	5.310	40	8.712	0.218
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	6.188	3.540	40	9.728	0.243
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0.592	3.978	5.310	40	9.88	0.247
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0.592	5.304	3.540	40	9.436	0.236
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	5.746	4.130	40	9.876	0.247
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	1.48	2.873	5.015	40	9.368	0.234
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	2.664	0.884	5.310	40	8.858	0.221
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	2.664	0.884	5.310	40	8.858	0.221
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	2.96	0.663	5.015	40	8.638	0.216
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	2.96	0.663	5.015	40	8.638	0.216
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	91.992	<b>2.300</b>

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	2,96	1,326	4,130	40	8,416	0,210
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	2,072	1,768	5,310	40	9,15	0,229
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	2,96	2,652	5,310	40	10,922	0,273
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	2,96	2,21	2,360	40	7,53	0,188
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,148	2,516	0,663	5,310	40	8,637	0,216
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	44,655	<b>1,116</b>

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	2.96	0.884	4.720	40	8.564	0.214
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	3.552	1.326	2.950	40	7.828	0.196
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	2.812	1.547	4.130	40	8.489	0.212
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	3.108	1.326	3.835	40	8.269	0.207
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	33.150	<b>0.829</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>7.863</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 3.1 Resumen de evaluación de los docentes por parte del Rector**

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>	<b>Valor total</b>
Sociabilidad pedagógica	2.015	2.35
Atención a estudiantes con necesidades espaciales	1.603	2.06
Habilidades pedagógicas y didácticas	2.300	2.94
Aplicación de normas y reglamentos	1.116	1.47
Relación con la comunidad	0.829	1.18
<b>Total</b>	<b>7.863</b>	<b>10.00</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas



**Interpretación:**

En la evaluación de los docentes por parte del Rector se obtiene un promedio de 7.863/10, esto nos indica que el señor Rector de la Institución tiene confianza en el desarrollo de la función docente y por ende existe buenas relaciones, de esta manera la institución tiene un buen desempeño profesional. Lo que ayuda a mantener un buen sitio al establecimiento.

**Tabla 4. Evaluación de los docentes por parte del Vicerrector**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	0	0,884	4,720	20	5,604	0,280
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0	0,442	5,310	20	5,752	0,288
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	1,326	4,130	20	5,456	0,273
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	0,442	5,310	20	5,752	0,288
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	0,884	4,720	20	5,604	0,280
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	1,768	3,540	20	5,308	0,265
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	1,326	4,130	20	5,456	0,273
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0,442	5,310	20	5,752	0,288
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	44,684	<b>2,234</b>

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,442	5,310	20	5,752	0,288
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0,884	4,720	20	5,604	0,280
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	1,326	4,130	20	5,456	0,273
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	1,768	3,540	20	5,308	0,265
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	2,21	2,950	20	5,16	0,258
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	0,296	0	5,310	20	5,606	0,280
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0	1,326	4,130	20	5,456	0,273
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	38,342	<b>1,917</b>

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,442	5,310	20	5,752	0,288
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,296	0	5,310	20	5,606	0,280
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	5,900	20	5,9	0,295
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,884	4,720	20	5,604	0,280
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	1,326	4,130	20	5,456	0,273
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0	0,884	4,720	20	5,604	0,280
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	5,900	20	5,9	0,295
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	5,900	20	5,9	0,295
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	0,442	5,310	20	5,752	0,288
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0,442	5,310	20	5,752	0,288
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	57,226	<b>2,861</b>

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0,148	0,296	0,884	3,540	20	4,868	0,243
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,296	0,592	0,884	2,360	20	4,132	0,207
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,148	0,296	0,884	3,540	20	4,868	0,243
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,148	0,296	0,442	4,130	20	5,016	0,251
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,148	0,296	0,884	3,540	20	4,868	0,243
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>23,752</b>	<b>1,188</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 4.1 Resumen de evaluación de los docentes por el Vicerrector**

Dimensiones	Promedio	Valor total
Sociabilidad pedagógica	2.234	2.35
Atención a estudiantes con necesidades especiales	1.917	2.06
Habilidades pedagógicas y didácticas	2.861	2.94
Aplicación de normas y reglamentos	1.188	1.47
Relación con la comunidad	1.040	1.18
Total	9.240	10.00

Fuente: Encuestas realizadas



**Interpretación:**

Tabuladas las encuestas en este instrumento observamos el puntaje promedio de 9.240/10, lo que indica según el vicerrector de la institución que los docentes sí trabajan en beneficio de los estudiantes, además existe preocupación por las relaciones con padres de familia, comunidad; ayudando de esta manera a un mejor desenvolvimiento educativo, esto

conlleva a pensar que el docente no está preocupado solo en impartir los conocimientos, sino también que se interesa por las buenas relaciones con la trilogía educativa.

**Tabla 5. Evaluación de los docentes por parte de los vocales del Consejo Directivo**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	0,592	4,862	1,180	30	6,634	0,221
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	0,592	4,862	1,180	30	6,634	0,221
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	2,22	3,315	0,000	30	5,535	0,185
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0,592	4,199	2,065	30	6,856	0,229
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	2,21	5,900	30	8,11	0,270
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,888	2,652	3,540	30	7,08	0,236
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	3,315	4,425	30	7,74	0,258
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0,592	4,42	1,770	30	6,782	0,226
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	55,371	<b>1,846</b>

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	2,652	5,310	30	7,962	0,265
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	2,21	5,900	30	8,11	0,270
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,74	0	7,375	30	8,115	0,271
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	2,072	3,536	0,000	30	5,608	0,187
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	1,105	7,375	30	8,48	0,283
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	0	5,525	1,475	30	7	0,233
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	1,332	1,326	4,425	30	7,083	0,236
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	52,358	<b>1,745</b>

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	5,525	1,475	30	7	0,233
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	5,525	1,475	30	7	0,233
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	1,105	7,375	30	8,48	0,283
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	1,326	7,080	30	8,406	0,280
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	1,547	6,785	30	8,332	0,278
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	0,888	2,652	3,540	30	7,08	0,236
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	0,592	3,978	2,360	30	6,93	0,231
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	3,978	3,540	30	7,518	0,251
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	1,48	4,42	0,000	30	5,9	0,197
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,74	15,221	2,950	30	18,911	0,630
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	85,557	<b>2,852</b>

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTO)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	1,48	3,536	1,180	30	6,196	0,207
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	1,48	4,42	0,000	30	5,9	0,197
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0	4,42	2,950	30	7,37	0,246
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	2,96	1,105	1,475	30	5,54	0,185
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	3,315	4,425	30	7,74	0,258
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	32,746	<b>1,092</b>

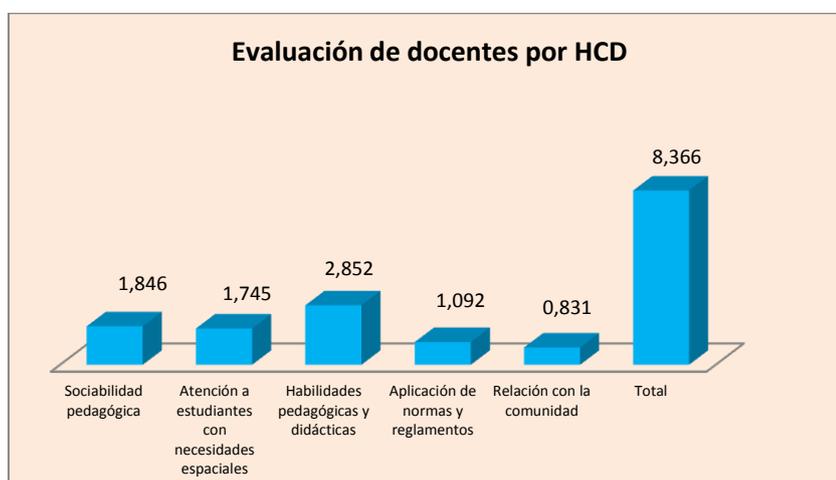
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTO)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,74	4,42	1,475	30	6,635	0,221
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	3,7	1,105	0,000	30	4,805	0,160
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	1,184	3,536	1,770	30	6,49	0,216
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	5,525	1,475	30	7	0,233
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	24,930	<b>0,831</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,366</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Tabla 5.1 Resumen de evaluación de los docentes por el Consejo Directivo

Dimensión	Promedio	Valor total
Sociabilidad pedagógica	1.846	2.35
Atención a estudiantes con necesidades especiales	1.745	2.06
Habilidades pedagógicas y didácticas	2.852	2.94
Aplicación de normas y reglamentos	1.092	1.47
Relación con la comunidad	0.831	1.18
<b>Total</b>	<b>8.366</b>	<b>10.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



## Interpretación:

Luego de obtener los resultados observamos que el Consejo Directivo considera que los docentes desempeñan de una manera eficiente su función, lo cual ayuda a elevar el prestigio institucional y motiva a seguir preparándose y capacitándose para mejorar su desempeño y mantener la una consideración por parte de los directivos, obtienen un promedio 8,366/10.

Promedio evaluación docentes Rector, Vicerrector y Consejo Directivo: 8.489

**Tabla 6. Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes**

### Bachillerato

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	3.078	10.976	24.672	35.672	164	74.398	0.454
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	3.762	7.889	21.074	41.16	164	73.885	0.451
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	3.078	11.319	25.7	30.87	164	70.967	0.433
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	2.736	13.377	19.532	37.044	164	72.689	0.443
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	4.959	9.604	23.13	38.4160	164	76.109	0.464
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	4.446	10.29	29.298	14.406	164	58.44	0.356
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	4.959	7.546	15.42	22.638	164	50.563	0.308
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								0.000
1.8.1. Analizar.	0	4.959	8.232	23.644	32.928	164	69.763	0.425
1.8.2. Sintetizar.	0	5.643	11.662	23.13	21.266	164	61.701	0.376
1.8.3. Reflexionar.	0	4.275	9.261	20.046	37.730	164	71.312	0.435
1.8.4. Observar.	0	3.078	10.29	24.672	31.556	164	69.596	0.424
1.8.5. Descubrir.	0	5.472	10.976	14.906	28.126	164	59.48	0.363
1.8.6. Redactar con claridad.	0	3.078	11.662	22.616	32.928	164	70.284	0.429
1.8.7. Escribir correctamente.	0	3.249	7.546	22.102	42.532	164	75.429	0.460
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	3.591	8.232	20.56	40.474	164	72.857	0.444
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1027.473	<b>6.265</b>

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	2.052	4.802	27.756	46.648	164	81.258	0.495
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	1.881	9.604	20.56	46.648	164	78.693	0.480
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	4.446	6.86	20.046	37.730	164	69.082	0.421
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	3.078	9.947	19.532	26.068	164	58.625	0.357
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	5.301	13.72	15.934	16.464	164	51.419	0.314
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	4.617	10.633	20.046	15.778	164	51.074	0.311
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	390.151	<b>2.379</b>

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	4.617	7.889	20.046	19.208	164	51.760	0.316
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	6.156	11.319	9.766	12.348	164	39.589	0.241
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	4.104	8.232	22.102	16.464	164	50.902	0.310
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	3.591	9.604	24.158	26.068	164	63.421	0.387
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	3.249	7.546	16.962	38.416	164	66.173	0.403
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	2.394	10.976	17.99	30.184	164	61.544	0.375
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	2.907	6.517	17.99	47.334	164	74.748	0.456
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	408.137	<b>2.489</b>

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	2.223	5.831	18.504	48.020	164	74.578	0.455
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	4.617	7.889	15.42	45.276	164	73.202	0.446
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2.565	8.918	16.962	50.764	164	79.209	0.483
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3.762	9.261	19.018	39.788	164	71.829	0.438
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirlos en forma verbal o física	0	2.907	6.86	22.102	34.986	164	66.855	0.408
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	2.907	6.86	16.448	48.020	164	74.235	0.453
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	439.908	<b>2.682</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>								<b>13.815</b>

Fuente: Encuestas realizadas

### Básico

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	3.249	10.976	23.644	43.904	172	81.773	0.475
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	3.42	4.116	20.56	59.682	172	87.778	0.510
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	1.197	10.633	25.7	50.764	172	88.294	0.513
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	3.42	8.232	21.588	48.02	172	81.26	0.472
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	2.736	7.546	24.158	51.450	172	85.89	0.499
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	3.762	8.232	26.728	33.614	172	72.336	0.421
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	6.327	9.604	13.364	23.324	172	52.619	0.306
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								0.000
1.8.1. Analizar.	0	2.907	7.203	21.074	58.310	172	89.494	0.520
1.8.2. Sintetizar.	0	3.591	7.546	20.046	54.880	172	86.063	0.500
1.8.3. Reflexionar.	0	3.591	10.29	23.644	43.904	172	81.429	0.473
1.8.4. Observar.	0	4.275	9.947	20.56	50.078	172	84.860	0.493
1.8.5. Descubrir.	0	2.907	8.918	19.532	50.078	172	81.435	0.473
1.8.6. Redactar con claridad.	0	2.907	8.918	21.074	48.02	172	80.919	0.470
1.8.7. Escribir correctamente.	0	4.275	8.918	19.532	50.078	172	82.803	0.481
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	2.907	6.86	22.616	50.078	172	82.461	0.479
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1219.414	<b>7.090</b>

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	2.736	4.802	14.906	72.03	172	94.474	0.549
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprenan.	0	2.565	5.145	16.448	72.716	172	96.874	0.563
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	2.394	8.918	17.99	58.996	172	88.298	0.513
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	2.052	8.232	24.158	50.078	172	84.52	0.491
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	3.249	5.488	19.532	37.730	172	65.999	0.384
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	4.788	13.034	19.532	23.324	172	60.678	0.353
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	490.843	<b>2.854</b>

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	4.617	7.546	20.046	35.672	172	67.881	0.395
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	5.13	12.005	11.308	20.580	172	49.023	0.285
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	4.446	13.72	11.822	25.382	172	55.370	0.322
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	3.42	8.232	16.448	50.078	172	78.178	0.455
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	4.617	7.203	18.504	29.498	172	59.822	0.348
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	2.736	9.261	15.934	31.556	172	59.487	0.346
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	4.104	12.348	24.672	29.498	172	70.622	0.411
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	440.383	<b>2.560</b>

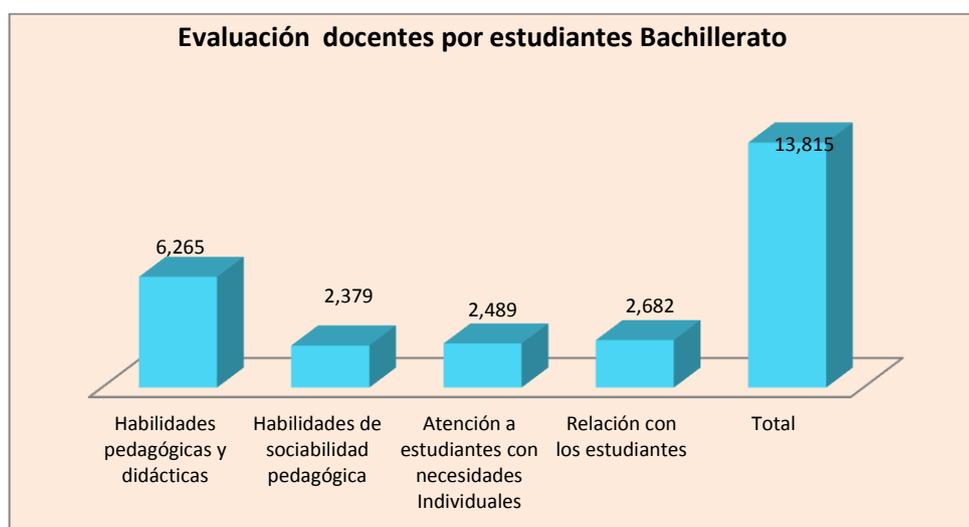
4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	2.394	4.116	16.448	73.402	172	96.36	0.560
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	2.052	5.488	19.018	61.054	172	87.612	0.509
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	3.591	5.488	22.102	56.252	172	87.433	0.508
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	2.052	6.174	19.018	60.368	172	87.612	0.509
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	2.223	5.145	17.476	69.972	172	94.816	0.551
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	1.368	6.86	17.476	69.972	172	95.676	0.556
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	549.509	<b>3.195</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS</b>								<b>15.699</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 6.1 Resumen de evaluación de los docentes por estudiantes Bachillerato**

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>	<b>Valor total</b>
Habilidades pedagógicas y didácticas	6.265	10.97
Habilidades de sociabilidad pedagógica	2.379	4.12
Atención a estudiantes con necesidades Individuales	2.489	4.80
Relación con los estudiantes	2.682	4.11
<b>Total</b>	<b>13.815</b>	<b>24.00</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas



**Tabla 6.2 Resumen de evaluación de los docentes por estudiantes Educación General Básica.**

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>	<b>Valor total</b>
Habilidades pedagógicas y didácticas	7.090	10.97
Habilidades de sociabilidad pedagógica	2.854	4.12
Atención a estudiantes con necesidades Individuales	2.560	4.80
Relación con los estudiantes	3.195	4.11
<b>Total</b>	<b>15.699</b>	<b>24.00</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas



**Promedio de la evaluación de estudiantes de Educación General Básica y Bachillerato: 14.757**

**Interpretación:**

El promedio obtenido por los estudiantes del Instituto es de 14.757/24, lo que indica que en un gran porcentaje no están conformes con el desempeño docente y que el maestro debe buscar alternativas para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje y saber llegar de una manera positiva, esperamos pues que con estos resultados es revisemos incluso nuestras actitudes para que exista una buena relación alumno-maestro y por ende mejoremos nuestra manera de impartir las clases en el aula.

Según el resultado de niveles observamos que en el bachillerato hay más falencias, entonces se debe buscar nuevas alternativas y estrategias de trabajo docente para mejorar el desempeño docente.

**Tabla 7. Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia**

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	PPFF	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	158.3	26.944	25.28	45.522	317	256.071	0.808
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	124.5	29.049	51.824	41.307	317	246.729	0.778
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	78.11	29.049	58.144	48.894	317	214.194	0.676
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	716.994	<b>2.262</b>

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	46.44	10.525	28.44	155.11	317	240.519	0.759
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	33.78	14.735	31.6	151.74	317	231.851	0.731
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	40.11	16.84	38.552	134.04	317	229.538	0.724
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	57	15.156	41.712	102.85	317	216.711	0.684
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	918.619	<b>2.898</b>

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	73.89	20.629	36.024	106.22	317	236.756	0.747
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	52.78	19.787	31.6	113.81	317	217.967	0.688
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	40.11	20.629	43.608	113.81	317	218.151	0.688
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	80.22	21.05	31.6	109.59	317	242.458	0.765
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	54.89	16.84	30.336	122.24	317	224.297	0.708
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	120.3	16.84	31.6	92.73	317	261.497	0.825
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1401.126	<b>4.420</b>

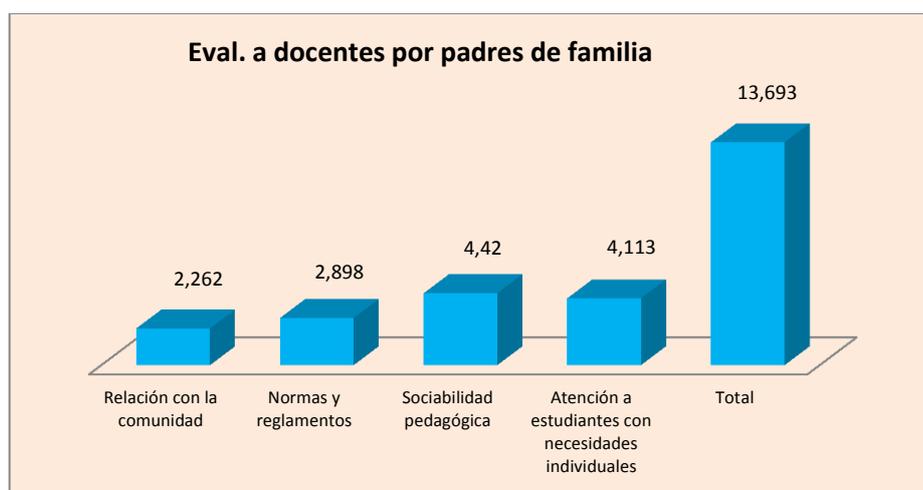
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	97.11	21.471	48.664	89.358	317	256.599	0.809
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	59.11	18.103	37.288	80.928	317	195.427	0.616
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	84.44	17.682	42.344	94.416	317	195.427	0.616
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	57	21.892	47.4	110.43	317	236.722	0.747
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	69.66	19.787	39.184	101.16	317	229.794	0.725
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	48.55	16.419	32.232	92.73	317	189.934	0.599
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	1303.903	<b>4.113</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>								<b>13.693</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 7.1 Resumen de evaluación de los docentes por los padres de familia**

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>	<b>Valor total</b>
Relación con la comunidad	2.262	2.53
Normas y reglamentos	2.898	3.37
Sociabilidad pedagógica	4.420	5.05
Atención a estudiantes con necesidades individuales	4.113	5.05
<b>Total</b>	<b>13.693</b>	<b>16.00</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas



**Interpretación:**

En la evaluación del docente por los padres de familia se obtiene un promedio de 13.693/16, siendo aceptable, pero que existe un gran porcentaje que no están de acuerdo con la actitud del docente, lo que indica que debemos mejorar nuestro desempeño profesional, para así tener mejores relaciones con ellos, ya que ellos lo que más califican es las actitudes para con ellos.

Tabla 8.Observación de la clase del docente

<b>A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)</b>		
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	
<b>El docente:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
1. Presenta el plan de clase al observador.	1	19
2. Inicia su clase puntualmente.	16	4
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	16	4
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	4	16
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	18	2
6.Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	10	10
<b>Total respuestas</b>	65	55
<b>Puntaje total.</b>	81.25	0
<b>Puntaje promedio.</b>	4.06	0

<b>B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)</b>		
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	
<b>El docente:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	10	10
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	11	9
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	14	6
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	18	2
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	15	5
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	16	4
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	18	2
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	17	3
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	15	5
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	15	5
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	14	6
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	2	18
13. Envía tareas	17	3
<b>Total respuestas</b>	182	78
<b>Puntaje total.</b>	227.5	0
<b>Puntaje promedio.</b>	11.375	0

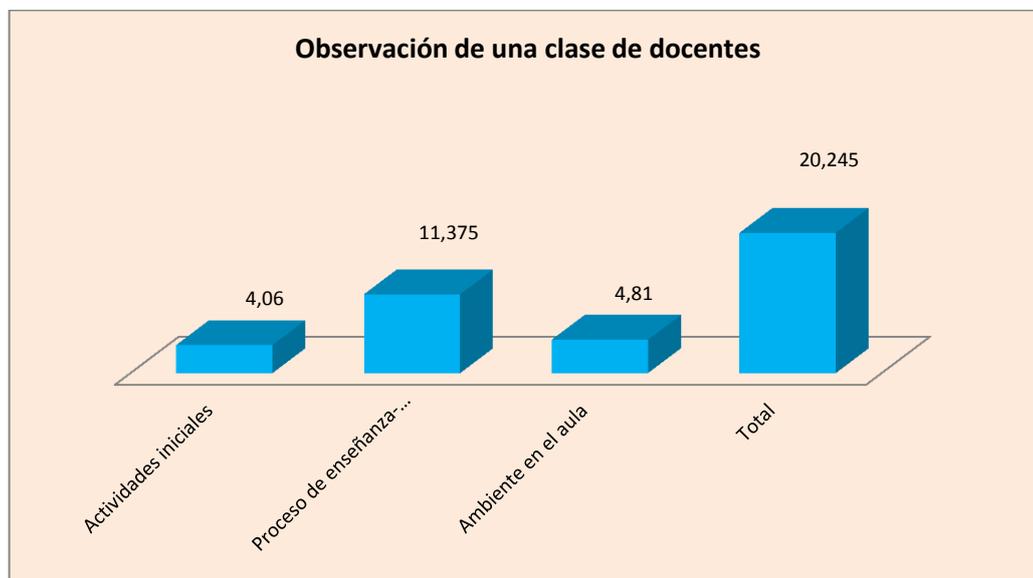
<b>C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)</b>		
<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	
<b>El docente:</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	14	6
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	17	3
3. Valora la participación de los estudiantes.	16	4
4. Mantiene la disciplina en el aula.	18	2
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	12	8
<b>Total respuestas</b>	77	<b>23</b>
<b>Puntaje total.</b>	96.25	<b>0</b>
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>4.81</b>	<b>0</b>
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>20.25</b>	<b>0</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Tabla 8.1 Resumen de la observación de una clase del docente

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>	<b>Valor total</b>
Actividades iniciales	4.060	7.50
Proceso de enseñanza-aprendizaje	11.375	16.25
Ambiente en el aula	4.810	6.25
Total	20.245	30.00

Fuente: Encuestas realizadas



### Interpretación:

En cuanto a la observación de clase del docente lamentablemente hace falta tener mayor conocimiento sobre la planificación, ya que de veinte docentes observados solo uno tenía

su plan de clase, y algunos compañeros indicaban que no conocían cómo debemos elaborar, lo que se deduce es que aún no existe un formato de plan institucional, no ha existido una capacitación y un seguimiento en la elaboración del plan.

**Calificación promedio de docentes total: 71.814 / 100 Puntos**

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

En la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos del colegio “Carlos Cisneros” año lectivo 2011 - 2012 se consideran los siguientes instrumentos: para la autoevaluación del Rector; la evaluación del Rector y Vicerrector por parte del Consejo Directivo; la evaluación Rector, Vicerrector y Consejo Directivo por parte de Consejo Estudiantil; la evaluación del Rector, Vicerrector y Consejo Directivo por parte del Comité Central de padres de familia; la evaluación Rector, Vicerrector y Consejo Directivo por parte del Supervisor Escolar.

**Tabla 9. Autoevaluación del rector, vicerrector inspector y miembros del Consejo Directivo.**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0,348	0,35	0,466	7	1,164	0,166
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,348	0,175	0,699	7	1,222	0,175
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,232	0,175	0,932	7	1,339	0,191
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,232	0,175	0,932	7	1,339	0,191
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,348	0,35	0,466	7	1,164	0,166
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,348	0,35	0,466	7	1,164	0,166
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,525	0,932	7	1,457	0,208
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,232	0,350	0,6996	7	1,282	0,183
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,116	0,35	0,932	7	1,398	0,200
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0,232	0,525	0,466	7	1,223	0,175
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0,232	0,35	0,699	7	1,281	0,183
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,116	0,525	0,699	7	1,34	0,191
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,116	0,35	0,932	7	1,398	0,200
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	1,398	7	1,573	0,225
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,116	0	1,3992	7	1,5152	0,216
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,232	0	1,165	7	1,397	0,200
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,232	0	1,165	7	1,397	0,200
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,232	0	1,165	7	1,397	0,200
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,525	0,932	7	1,457	0,208
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,525	0,932	7	1,457	0,208
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,350	1,165	7	1,515	0,216
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,350	1,165	7	1,515	0,216
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	1,225	0	7	1,225	0,175
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,116	0,525	0,699	7	1,34	0,191
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0,232	0,7	0,466	7	1,398	0,200
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
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	0,232	0,7	0,233	7	1,165	0,166
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
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	0,875	0,466	7	1,341	0,192
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,875	0,233	7	1,224	0,175
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,7	0,699	7	1,399	0,200
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,7	0,699	7	1,399	0,200
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,232	0,525	0,466	7	1,223	0,175

1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,116	0,875	0,233	7	1,224	0,175
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,525	0,699	7	1,34	0,191
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,116	0,875	0,233	7	1,224	0,175
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,7	0,466	7	1,282	0,183
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,525	0,699	7	1,34	0,191
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,116	1,05	0	7	1,166	0,167
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,875	0,233	7	1,224	0,175
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,116	1,05	0	7	1,166	0,167
1.51. Realizo arqueo de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	1,05	0,233	7	1,283	0,183
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	0,116	1,05	0	7	1,166	0,167
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	1,225	0	7	1,225	0,175
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,7	0,699	7	1,399	0,200
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	1,05	0,233	7	1,283	0,183
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,116	1,05	0	7	1,166	0,167
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	0,116	1,05	0	7	1,166	0,167
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	1,225	0	7	1,225	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	0,116	1,05	0	7	1,166	0,167
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,348	0,7	0	7	1,048	0,150
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	1,225	0	7	1,225	0,175
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,232	0,525	0,466	7	1,223	0,175
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	1,225	0	7	1,225	0,175
TOTAL	---	---	---	---	---	---	81,576	11,654

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOs)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0,348	0,000	0,932	7	1,28	0,183
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	0,348	0,350	0,466	7	1,164	0,166
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,348	0,000	0,932	7	1,28	0,183
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,232	0,175	0,932	7	1,339	0,191
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,116	0,175	1,165	7	1,456	0,208
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0,232	0,700	0,2332	7	1,165	0,166
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	1,05	0,233	7	1,283	0,183
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	1,050	0,233	7	1,283	0,183
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,348	0,525	0,233	7	1,106	0,158
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,875	0,466	7	1,341	0,192
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,116	0,875	0,233	7	1,224	0,175
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,232	0,7	0,233	7	1,165	0,166
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,232	0,875	0	7	1,107	0,158
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,116	0,700	0,466	7	1,282	0,183
TOTAL	---	---	---	---	---	---	17,475	2,496

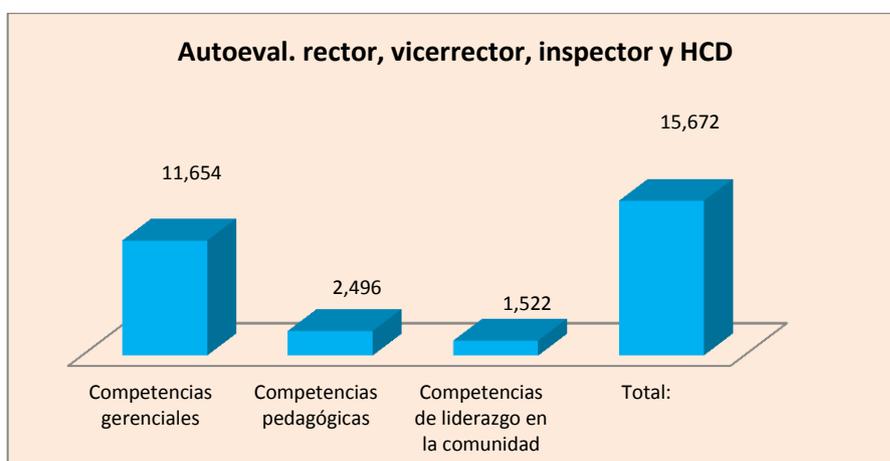
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,232	0,875	0	7	1,107	0,158
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,58	0,350	0	7	0,93	0,133
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,232	0,700	0,233	7	1,165	0,166
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,232	0,700	0,233	7	1,165	0,166
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,464	0,35	0,233	7	1,047	0,150
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,348	0,175	0,699	7	1,222	0,175
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,348	0	0,932	7	1,280	0,183
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,348	0	0,9328	7	1,281	0,183
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,116	0,175	1,165	7	1,456	0,208
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	10,653	<b>1,522</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>15,672</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 9.1 Resumen de autoevaluación del rector, vicerrector, inspector Consejo Directivo.**

Dimensiones	Promedio	Valor total
Competencias gerenciales	11.654	14.65
Competencias pedagógicas	2.496	3.26
Competencias de liderazgo en la comunidad	1.522	2.09
<b>Total:</b>	<b>15.672</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



### Interpretación:

En la encuesta al rector, vicerrector y miembros del consejo directivo se puede observar que obtienen un promedio bajo, esto se debe a que aquí cada directivo tienen sus funciones en lo que se refiere a lo administrativo, académico o financiero, al conversar con los encuestados informaron que hay parámetros que tienen, cero (0), porque son funciones que no le compete desarrollar al directivo encuestado. Por lo tanto obtiene un promedio de

15.672/20, lo que no concuerda con los resultados por ejemplo de consejo estudiantil y del comité central de padres de familia.

**Tabla 10 Evaluación del rector por parte del Consejo Directivo**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0,236	0,236	3	0,472	0,157
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,236	0,177	0	3	0,413	0,138
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,059	0,236	0,000	0	3	0,295	0,098
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,118	0,118	0	0	3	0,236	0,079
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,059	0,118	0	0	3	0,177	0,059
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,059	0,236	0	0	3	0,295	0,098
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,354	0	0	3	0,354	0,118
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,059	0	0,354	0	3	0,413	0,138
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,118	0	0,472	3	0,59	0,197
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,236	0,177	0	3	0,413	0,138
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,118	0,118	0,000	0	3	0,236	0,079
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,059	0	0,000	0,472	3	0,531	0,177
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,118	0,000	0,708	3	0,826	0,275
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
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.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
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	0,531	0	3	0,531	0,177
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,354	0	0	3	0,354	0,118
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,354	0	0	3	0,354	0,118
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216

1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,354	0	0	3	0,354	0,118
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,118	0,118	0	0	3	0,236	0,079
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0,059	0,236	0	0	3	0,295	0,098
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,354	0	0	3	0,354	0,118
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,118	0,354	0	3	0,472	0,157
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,177	0	0	0	3	0,177	0,059
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
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	0,708	3	0,708	0,236
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	3	0	0,000
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	3	0	0,000
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>32,391</b>	<b>10,797</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0,177	0	0	0	3	0,177	0,059
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,177	0	0	0	3	0,177	0,059
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0,236	3	0,236	0,079
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,118	0	0	0	3	0,118	0,039
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,118	0,118	0	0	3	0,236	0,079
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,059	0	0	0	3	0,059	0,020
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,177	0	0	0	3	0,177	0,059
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,177	0	0	0	3	0,177	0,059
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,118	0,118	0	0	3	0,236	0,079
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,59	0,197
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0,708	3	0,708	0,236
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,354	0	0	3	0,354	0,118
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>4,484</b>	<b>1,495</b>

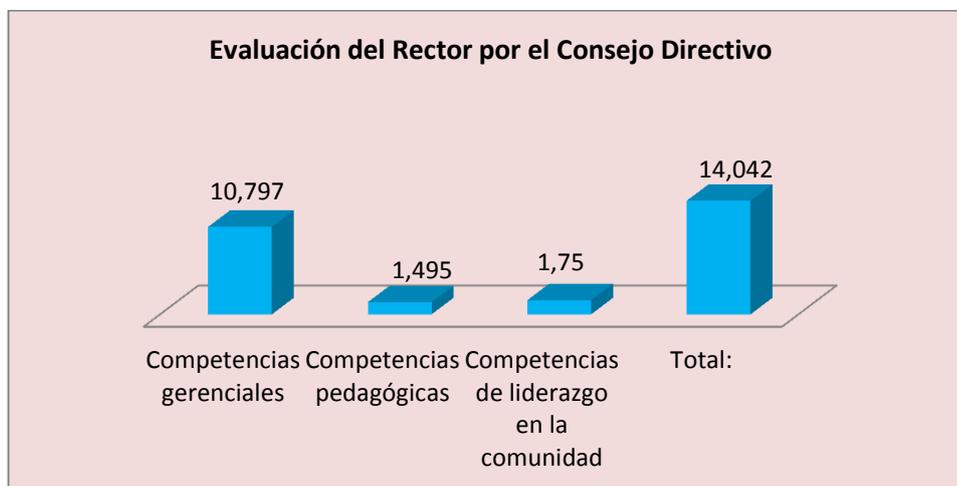
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,354	0,236	3	0,590	0,197
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	-	0,708	3	0,708	0,236
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,531	0	3	0,531	0,177
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,251	1,750
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>14,042</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 10.1 Resumen de evaluación del Rector por el Consejo Directivo**

Dimensiones	Promedio	Valor total
Competencias gerenciales	10.797	14.59
Competencias pedagógicas	1.495	3.29
Competencias de liderazgo en la comunidad	1.750	2.12
<b>Total:</b>	<b>14.042</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



**Interpretación:**

En la evaluación del Rector por el Consejo Directivo se observa un promedio de 14.042/20, no porque lo consideran como una autoridad con bajo desempeño profesional directivo, sino que indicaron los encuestadores que en algunos numerales lo calificaron con 1 porque son funciones que no le corresponde cumplir al Rector, como en el aspecto financiero que habla

de los recursos económicos de los padres de familia, ya que estos no existen y también en lo que se refiere al aspecto académico, ya que esto le compete al vicerrector académico; por ser un colegio grande, de casi dos mil estudiantes, cada autoridad tiene su función; por lo que no le compete cumplir al Rector, consecuentemente, esto influye en el promedio de este instrumento.

**Tabla 11. Evaluación del vicerrector por parte del Consejo Directivo**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0,118	0,708	0,236	6	1,062	0,177
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,118	0,118	0,354	0,236	6	0,826	0,138
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,708	0,236	6	1,062	0,177
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	1,062	0	6	1,062	0,177
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,118	0,885	0	6	1,003	0,167
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,118	0,885	0	6	1,003	0,167
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,531	0	6	0,531	0,089
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,354	0	6	0,354	0,059
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,059	0	0,354	0,236	6	0,649	0,108
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,118	0,118	0,531	0	6	0,767	0,128
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,118	0	0,708	0,472	6	1,298	0,216
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,531	0	6	0,531	0,089
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,059	0	0,885	0	6	0,944	0,157
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0,118	0,885	0	6	1,003	0,167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,118	0,885	0	6	1,003	0,167
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0,354	0,354	0,236	6	0,944	0,157
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,197
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,236	0,354	0,236	6	0,826	0,138
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,472	0,354	0	6	0,826	0,138
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,236	0,708	0	6	0,944	0,157
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,197
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,354	0,472	6	0,826	0,138
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,197
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,118	0,885	0	6	1,003	0,167
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,118	0,885	0	6	1,003	0,167
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,197
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,197
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.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,197
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,354	0,236	6	0,59	0,098
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,354	0,236	6	0,59	0,098
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	0,531	0,708	6	1,239	0,207
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,236	0,354	0,472	6	1,062	0,177
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,118	0	0,354	0,472	6	0,944	0,157
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,118	0,708	0,236	6	1,062	0,177
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,118	0	0,354	0,472	6	0,944	0,157
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,236	0,354	0,472	6	1,062	0,177
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,236	0,531	0,236	6	1,003	0,167
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,236	0,708	0	6	0,944	0,157
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,236	0,354	0,472	6	1,062	0,177
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,059	0,118	0,708	0	6	0,885	0,148
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,354	0,531	0	6	0,885	0,148
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0,236	0,708	0	6	0,944	0,157

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0,236	0,354	0,472	6	1,062	0,177
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,354	0,531	0	6	0,885	0,148
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,118	0,354	0,708	6	1,18	0,197
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,354	0,531	0	6	0,885	0,148
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,531	0	6	0,531	0,089
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,531	0	6	0,531	0,089
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,354	0,236	6	0,59	0,098
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,354	0,236	6	0,59	0,098
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,354	0,236	6	0,59	0,098
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,354	0,236	6	0,59	0,098
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,531	0	6	0,531	0,089
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,354	0,236	6	0,59	0,098
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,354	0,236	6	0,59	0,098
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,531	0	6	0,531	0,089
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	0,354	0	6	0,354	0,059
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,531	0	6	0,531	0,089
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,354	0,236	6	0,59	0,098
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,354	0,472	6	0,826	0,138
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,354	0,944	6	1,298	0,216
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,207
<b>TOTAL</b>	--	--	--	--	--	--	54,280	<b>9,047</b>
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,197
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,197
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0,236	0,708	0	6	0,944	0,157
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,236	0,708	0	6	0,944	0,157
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,472	0,354	0	6	0,826	0,138
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	0,708	0,4672	6	1,175	0,196
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,472	0,354	0	6	0,826	0,138
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,472	0,354	0	6	0,826	0,138
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,236	0,354	0,472	6	1,062	0,177
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,118	0	0,354	0,472	6	0,944	0,157
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,236	0,354	0,472	6	1,062	0,177
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,354	0,944	6	1,298	0,216
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,531	0,708	6	1,239	0,207
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,708	0,472	6	1,18	0,197
<b>TOTAL</b>	--	--	--	--	--	--	14,686	<b>2,448</b>

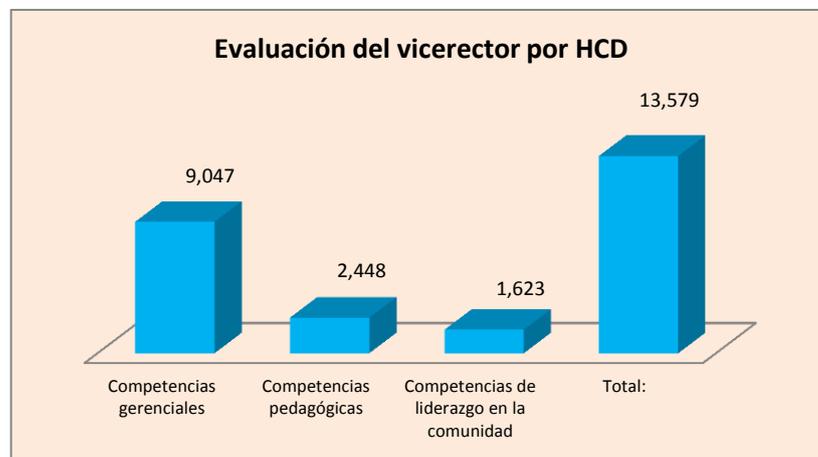
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,708	0,236	6	1,062	0,177
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,118	0,708	0,236	6	1,062	0,177
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,885	0,236	6	1,121	0,187
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,354	0,708	6	1,18	0,197
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,708	0,236	6	1,062	0,177
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,118	0,708	0,236	6	1,062	0,177
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,118	0,708	0,236	6	1,062	0,177
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,118	0,708	0,236	6	1,062	0,177
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,118	0,708	0,236	6	1,062	0,177
TOTAL	--	--	--	--	--	--	9,735	1,623
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>13,117</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 11.1 Resumen de evaluación del vicerrector por el Consejo Directivo**

Dimensión	Promedio	Valor total
Competencias gerenciales	9.047	14.59
Competencias pedagógicas	2.448	3.29
Competencias de liderazgo en la comunidad	1.623	2.12
<b>Total:</b>	<b>13.579</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



**Interpretación:**

Sucede igual que el instrumento del Rector, hay atribuciones que no son para el Vicerrector, aquí tenemos dos Vicerrectores, uno administrativo y un académico por lo tanto cada uno tiene diferentes funciones, pero se ha aplicado la misma encuesta.

Por lo que también les baja el promedio que deberían tener.

**Promedio evaluación de Rector y Vicerrectores por Consejo Directivo: 13.810**

**Tabla 12. Evaluación del rector por parte del consejo estudiantil**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	2,144	2,145	7	4,289	0,613
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0,536	4,290	7	4,826	0,689
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	2,144	2,145	7	4,289	0,613
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,358	0,714	0	2,145	7	3,217	0,460
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,716	0	0	2,145	7	2,861	0,409
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	2,144	2,145	7	4,289	0,613
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
<b>TOTAL</b>	--	--	--	--	--	---	62,021	<b>8,860</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,716	1,071	0	0,000	7	1,787	0,255
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,179	2,142	0	0,000	7	2,321	0,332
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,536	4,290	7	4,826	0,689
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
<b>TOTAL</b>	---	--	---	--	---	---	18,944	<b>2,706</b>

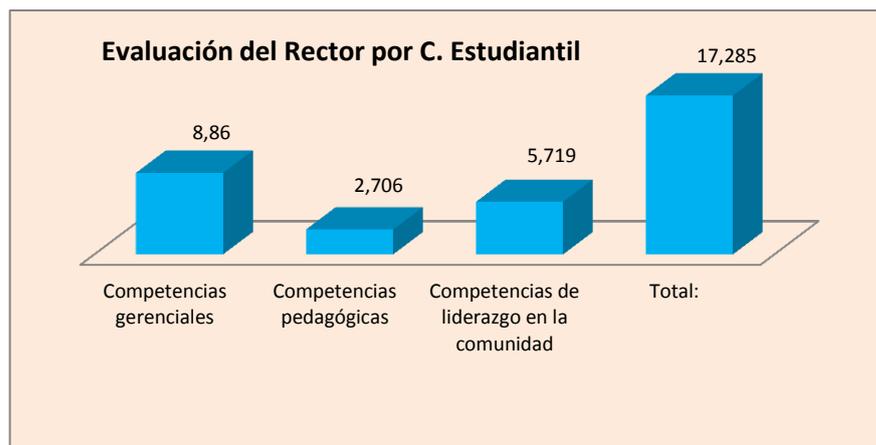
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	1,608	2,860	7	4,468	0,638
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	1,428	1,608	0,000	7	3,036	0,434
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	2,144	2,145	7	4,289	0,613
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	5,005	7	5,005	0,715
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	2,144	2,145	7	4,289	0,613
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
<b>TOTAL</b>	---	--	---	--	---	---	40,033	<b>5,719</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>17,285</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 12.1 Resumen de evaluación del Rector por el Consejo Estudiantil**

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>	<b>Valor total</b>
Competencias gerenciales	8.860	10.00
Competencias pedagógicas	2.706	3.57
Competencias de liderazgo en la comunidad	5.719	6.43
<b>Total:</b>	<b>17.285</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



**Interpretación:**

De los resultados obtenidos observamos que el Consejo Estudiantil da una buena calificación al Rector, se deduce que tiene confianza en el desenvolvimiento y desempeño de la autoridad, ya que tabuladas las encuestas obtiene un promedio de 17.285/20, lo que implica que están trabajando conjuntamente en las actividades del colegio. Esto motiva al señor Rector a seguir trabajando por el adelanto institucional lo que implica que a futuro puede ubicarse en un buen sitio en cuanto al desempeño institucional, para beneficio de los estudiantes, de toda la comunidad educativa y de Riobamba.

**Tabla 13. Evaluación del vicerrector por el consejo estudiantil**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	1,608	2,860	7	4,468	0,638
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	2,499	0	0,000	7	2,499	0,357
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	1,072	3,575	7	4,647	0,664
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0,714	2,68	0,000	7	3,394	0,485
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1,428	0,536	1,430	7	3,394	0,485
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,714	1,072	2,145	7	3,931	0,562
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	1,071	1,072	1,430	7	3,573	0,510
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	1,428	0,536	1,430	7	3,394	0,485
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	2,68	1,430	7	4,11	0,587
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	1,428	0,536	1,430	7	3,394	0,485
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	1,071	0,536	2,145	7	3,752	0,536
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,714	1,608	1,430	7	3,752	0,536
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,714	2,144	0,715	7	3,573	0,510
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,357	1,608	2,145	7	4,11	0,587
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	51,991	<b>7,427</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	1,071	1,608	0,715	7	3,394	0,485
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0,714	0	3,575	7	4,289	0,613
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,357	2,68	0,715	7	3,752	0,536
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1,071	1,072	1,430	7	3,573	0,510
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	1,608	2,860	7	4,468	0,638
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	19,476	<b>2,782</b>

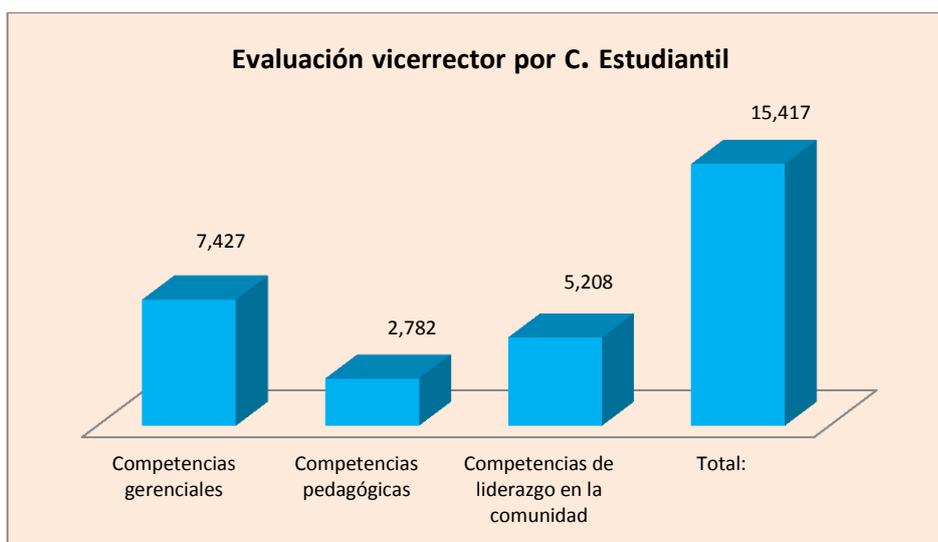
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,714	1,072	2,145	7	3,931	0,562
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,714	1,072	2,145	7	3,931	0,562
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	1,608	2,860	7	4,468	0,638
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	1,428	0,536	1,430	7	3,394	0,485
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	2,68	1,430	7	4,110	0,587
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,714	1,072	2,145	7	3,931	0,562
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,357	1,608	2,145	7	4,110	0,587
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,357	0,536	3,575	7	4,468	0,638
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	0,357	1,608	2,145	7	4,110	0,587
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	36,453	<b>5,208</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>15,417</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 13.1 Resumen de evaluación del vicerrector por el consejo estudiantil**

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>	<b>Valor total</b>
Competencias gerenciales	7.427	10.00
Competencias pedagógicas	2.782	3.57
Competencias de liderazgo en la comunidad	5.208	6.43
<b>Total:</b>	<b>15.417</b>	<b>20.00</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas



**Interpretación:**

Respecto al desempeño de los señores vicerrectores institucionales, se observa un promedio de 15.417/20, que es aceptable, pero es bajo con respecto al rector, esto quiere decir que el consejo estudiantil no está conforme con el trabajo y desempeño de ellos, por lo que deben buscar alternativas o estrategias para mejorar la función de Vicerrector, para dar credibilidad a quienes conforman la institución educativa, y de esta manera ayudar a mejorarla y dar plena confianza en quienes está dirigidos por ellos.

**Tabla 14. Evaluación de los vocales del Consejo Directivo por parte del consejo estudiantil**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	1,608	12,870	21	14,478	0,689
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	2,142	4,824	4,290	21	11,256	0,536
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	4,824	8,580	21	13,404	0,638
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	3,213	4,824	2,145	21	10,182	0,485
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	2,142	1,608	8,580	21	12,330	0,587
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	4,284	0,000	6,435	21	10,719	0,510
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	2,142	3,216	6,435	21	11,793	0,562
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	4,824	8,580	21	13,404	0,638
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	1,071	1,608	10,725	21	13,404	0,638
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	2,142	4,824	4,290	21	11,256	0,536
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	2,142	0,000	10,725	21	12,867	0,613
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	2,142	1,608	8,580	21	12,33	0,587
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	4,824	8,580	21	13,404	0,638
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	1,608	12,870	21	14,478	0,689
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	175,305	<b>8,348</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,537	2,142	3,2172	4,290	21	10,1862	0,485
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,537	2,142	3,2172	4,290	21	10,1862	0,485
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	1,071	3,216	8,580	21	12,867	0,613
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	2,142	3,216	6,435	21	11,793	0,562
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	1,071	4,824	6,435	21	12,330	0,587
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	57,362	<b>2,732</b>

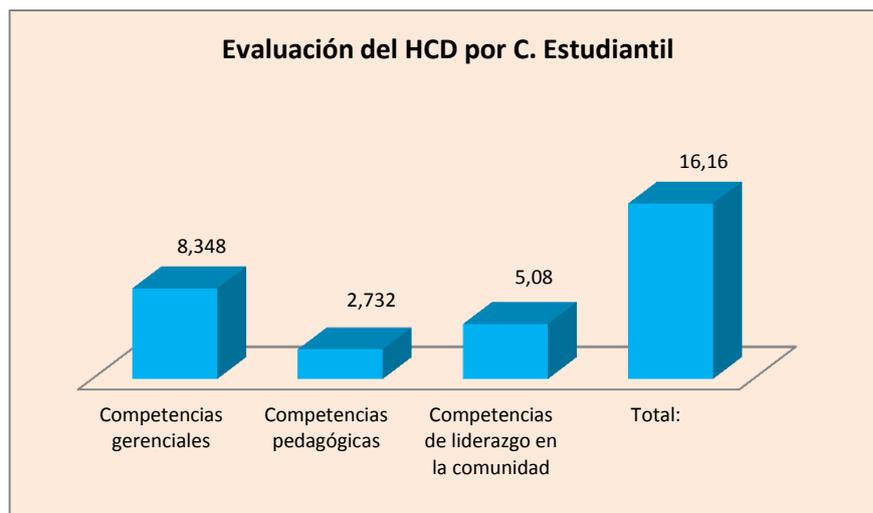
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1,071	4,824	4,290	21	10,185	0,485
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,537	1,071	6,432	2,145	21	10,185	0,485
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	1,071	6,432	4,290	21	11,793	0,562
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	3,216	10,725	21	13,941	0,664
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	3,216	10,725	21	13,941	0,664
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	1,071	4,824	6,435	21	12,330	0,587
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	1,071	4,824	6,435	21	12,330	0,587
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,537	1,071	4,824	4,290	21	10,722	0,511
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	1,071	1,608	8,580	21	11,259	0,536
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	106,686	<b>5,080</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>16,160</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 14.1 Resumen de evaluación del Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil**

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>	<b>Valor total</b>
Competencias gerenciales	8.348	10.00
Competencias pedagógicas	2.732	3.57
Competencias de liderazgo en la comunidad	5.080	6.43
<b>Total:</b>	<b>16.160</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



**Interpretación:**

De los datos obtenidos en las encuestas se observan un promedio de 16.160/20, del consejo directivo por parte los miembros del consejo estudiantil, esto no permite conocer el desenvolvimiento del Consejo Directivo, es reconocido ya que obtienen un promedio aceptable, pero que aún hace falta mejorar en algunos parámetros para mejorar el desempeño profesional directivo y de esta forma lograr un mejor sitio de la institución.

**Promedio evaluación de rector, vicerrector y Consejo Directivo por consejo estudiantil: 16.287**

**Interpretación:**

De la evaluación de los directivos por el consejo estudiantil obtienen un promedio de 16.287/20, resultado que es considerado muy bueno, lo que indica que los directivos de manera general si están dirigiendo hacia adelante a la institución, por supuesto que hace falta mejorar para obtener un mejor resultado y de esta manera colocar en los primeros

sitiales de educación. Se observa que los estudiantes si están de acuerdo con la gestión de los directivos institucionales, pero es necesario un cambio para ser mejores.

### 15. Evaluación del rector por parte del comité central de padres de familia

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,132	0,263	0	2,635	7	3,03	0,433
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	1,176	2,108	7	3,284	0,469
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0,526	0,784	1,581	7	2,891	0,413
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,526	0,784	1,581	7	2,891	0,413
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,789	0,784	1,054	7	2,627	0,375
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,263	0,784	2,108	7	3,155	0,451
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,263	0,392	2,635	7	3,29	0,470
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,263	0	3,162	7	3,425	0,489
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,392	3,162	7	3,554	0,508
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,263	1,568	1,054	7	2,885	0,412
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	0	3,162	7	3,162	0,452
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,263	0,392	1,581	7	2,236	0,319
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,789	0,784	1,054	7	2,627	0,375
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	0,132	0,263	1,176	1,054	7	2,625	0,375
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	1,176	2,108	7	3,284	0,469
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,263	0	1,054	7	1,317	0,188
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,526	0,392	1,581	7	2,499	0,357
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>70,916</b>	<b>10,131</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,392	3,162	7	3,554	0,508
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	1,176	2,108	7	3,284	0,469
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,789	0,784	1,054	7	2,627	0,375
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>20,532</b>	<b>2,933</b>

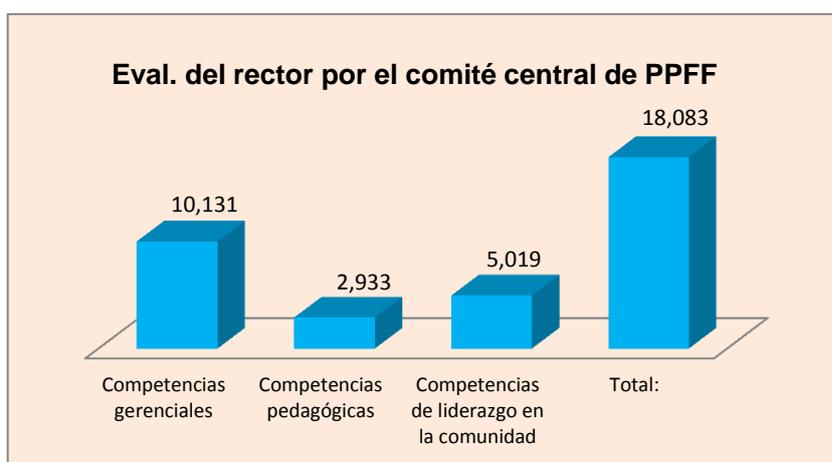
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5	DOCENTES		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,784	2,635	7	3,419	0,488
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,784	2,635	7	3,419	0,488
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,392	3,162	7	3,554	0,508
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,392	3,162	7	3,554	0,508
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,784	2,635	7	3,419	0,488
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,392	3,162	7	3,554	0,508
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,392	3,162	7	3,554	0,508
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	1,176	2,108	7	3,284	0,469
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	3,689	7	3,689	0,527
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	35,135	<b>4,740</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>17,804</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Tabla 15.1 Resumen de evaluación del rector por el comité central de padres de familia

Dimensión	Promedio	Valor total
Competencias gerenciales	10.131	12.10
Competencias pedagógicas	2.933	3.16
Competencias de liderazgo en la comunidad	5.019	4.74
<b>Total:</b>	<b>18.083</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



**Tabla 16 Evaluación de dos vicerrectores por parte del comité central de padres de familia**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,789	1,568	3,689	14	6,046	0,432
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,132	1,052	1,176	3,162	14	5,522	0,394
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	1,052	1,96	2,635	14	5,647	0,403
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	1,052	1,176	3,689	14	5,917	0,423
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,132	0,526	1,176	4,216	14	6,050	0,432
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0,263	2,744	3,162	14	6,169	0,441
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,263	1,96	4,216	14	6,439	0,460
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,789	1,568	3,689	14	6,046	0,432
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,789	1,96	3,162	14	5,911	0,422
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,526	1,568	4,216	14	6,31	0,451
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	1,052	0,784	4,216	14	6,052	0,432
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0,789	1,568	3,689	14	6,046	0,432
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	1,052	1,568	3,162	14	5,782	0,413
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0,789	1,568	3,689	14	6,046	0,432
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	2,352	3,689	14	6,041	0,432
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,132	0,263	1,176	4,743	14	6,314	0,451
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	1,578	1,176	2,635	14	5,389	0,385
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	1,052	0	5,270	14	6,322	0,452
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,526	0,392	5,797	14	6,715	0,480
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,263	2,744	3,162	14	6,169	0,441
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	3,528	2,635	14	6,163	0,440
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	3,528	2,635	14	6,163	0,440
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	3,528	2,635	14	6,163	0,440
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>139,422</b>	<b>9,959</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,789	1,176	4,216	14	6,181	0,442
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,789	1,568	3,689	14	6,046	0,432
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,789	1,96	3,162	14	5,911	0,422
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1,315	1,568	2,635	14	5,518	0,394
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,789	2,744	2,108	14	5,641	0,403
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	3,92	2,108	14	6,028	0,431
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>35,325</b>	<b>2,523</b>

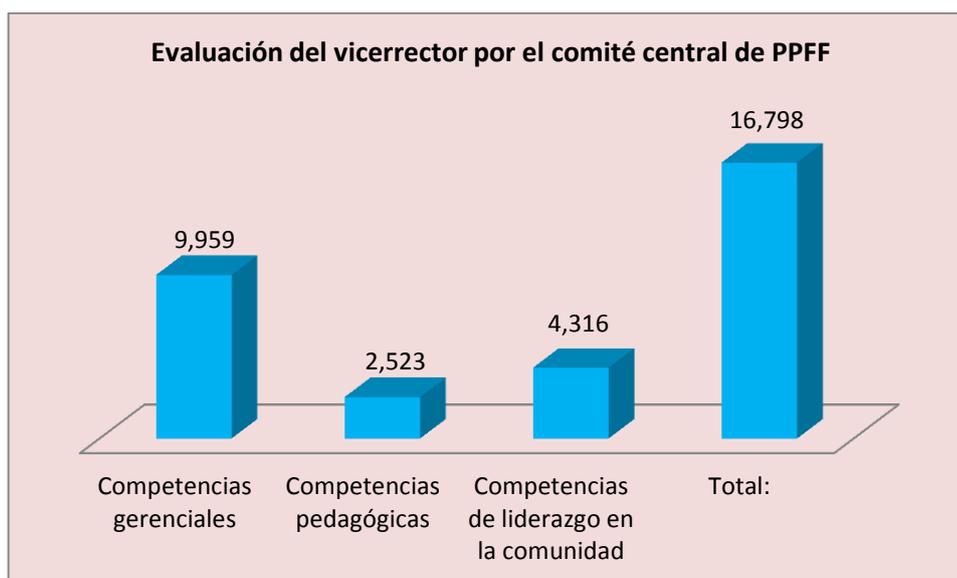
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,526	2,744	2,635	14	5,905	0,422
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,526	3,136	2,108	14	5,77	0,412
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,526	3,528	1,581	14	5,635	0,403
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,526	3,528	1,581	14	5,635	0,403
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	1,052	1,176	3,689	14	5,917	0,423
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	1,052	1,176	3,689	14	5,917	0,423
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,789	1,176	4,216	14	6,181	0,442
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,789	1,568	3,689	14	6,046	0,432
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,263	1,568	4,743	14	6,574	0,470
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,263	0,784	5,797	14	6,844	0,489
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	60,424	<b>4,316</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>16,798</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 16.1 Resumen de evaluación del vicerrector por el comité central de padres de familia.**

Dimensión	Promedio	Valor total
Competencias gerenciales	9.959	12.10
Competencias pedagógicas	2.523	3.16
Competencias de liderazgo en la comunidad	4.316	4.74
<b>Total:</b>	<b>16.798</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



## Interpretación:

Vemos que en la evaluación que realiza el comité central de padres de familia el vicerrector obtiene un promedio de 16.798/20, su desempeño no es excelente por lo que debe buscar estrategias para mejorar y de esta manera haya más confianza en los padres de familia y logre ser reconocido por su desempeño.

**Tabla 17. Evaluación de los vocales del consejo directivo por parte del comité central de padres de familia**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	1,608	12,870	21	14,478	0,689
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	2,142	4,824	4,290	21	11,256	0,536
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	4,824	8,580	21	13,404	0,638
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	3,213	4,824	2,145	21	10,182	0,485
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	2,142	1,608	8,580	21	12,330	0,587
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	3,213	0,000	8,580	21	11,793	0,562
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	2,142	3,216	6,435	21	11,793	0,562
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	4,824	8,580	21	13,404	0,638
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	1,071	1,608	10,725	21	13,404	0,638
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	2,142	4,824	4,290	21	11,256	0,536
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	2,142	0,000	10,725	21	12,867	0,613
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	2,142	1,608	8,580	21	12,330	0,587
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	4,824	8,580	21	13,404	0,638
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	1,608	12,870	21	14,478	0,689
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	2,856	3,216	5,005	21	11,077	0,527
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	2,142	3,216	6,435	21	11,793	0,562
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	2,499	2,144	7,150	21	11,793	0,562
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	1,785	2,680	7,865	21	12,330	0,587
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	3,213	2,680	4,290	21	10,183	0,485
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	2,856	4,288	3,575	21	10,719	0,510
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1,785	3,752	6,435	21	11,972	0,570
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	1,785	2,680	7,865	21	12,330	0,587
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	1,785	4,288	5,720	21	11,793	0,562
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>280,369</b>	<b>12,100</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,396	1,578	2,352	3,162	21	7,488	0,357
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,396	1,578	2,352	4,743	21	9,069	0,432
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,789	2,352	6,324	21	9,465	0,451
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1,578	2,352	4,743	21	8,673	0,413
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,789	3,528	4,743	21	9,060	0,431
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,789	3,136	5,270	21	9,195	0,438
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	52,950	<b>2,521</b>

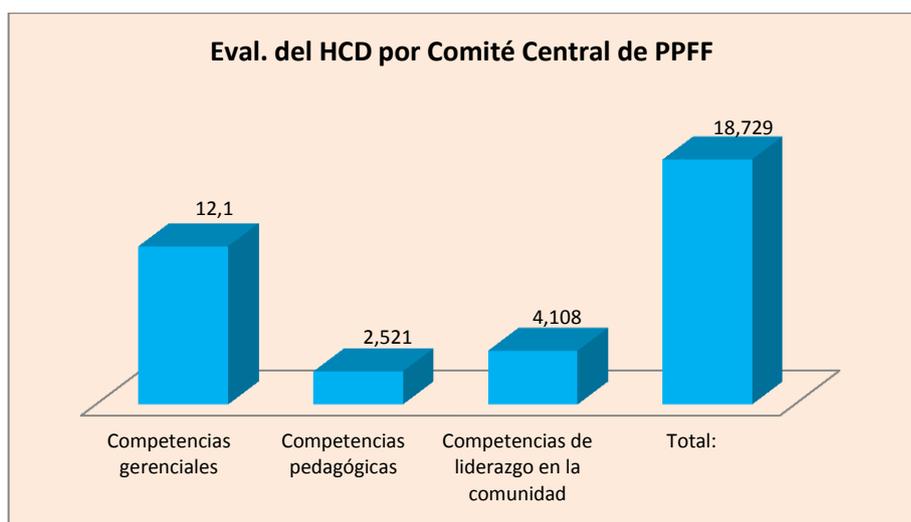
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,789	3,528	3,162	21	7,479	0,356
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,396	0,789	4,704	1,581	21	7,47	0,356
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,789	4,704	3,162	21	8,655	0,412
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	2,352	7,905	21	10,257	0,488
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	2,352	7,905	21	10,257	0,488
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,789	3,528	4,743	21	9,060	0,431
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,789	3,528	4,743	21	9,06	0,431
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,396	0,789	3,528	3,162	21	7,875	0,375
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,789	1,176	6,324	21	8,289	0,395
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,396	0,789	3,528	3,162	21	7,875	0,375
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	86,277	<b>4,108</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>18,730</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 17.1 Resumen de evaluación del Consejo Directivo por el comité central de padres de familia**

Dimensión	Promedio	Valor total
Competencias gerenciales	12.10	12.10
Competencias pedagógicas	2.521	3.16
Competencias de liderazgo en la comunidad	4.108	4.74
<b>Total:</b>	<b>18.729</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



**Interpretación:**

El resultado de este instrumento es de 18.287/20 que equivale a muy bueno, pienso que las actividades las coordinan conjuntamente con los padres de familia, ya que son parte importante en el desarrollo de las actividades administrativas y académicas. Influyendo notablemente en el desempeño profesional directivo que labora en el instituto. Se observa que hay confianza en la administración de los directivos, pero como en todos los resultados, hace falta trabajar mucho para ubicarlos al colegio en un sitio verdaderamente bueno con la calificación de promedio excelente, pero con la máxima nota. Es importante trabajar todos para mejorar la calificación.

**Promedio evaluación de rector, vicerrectores y Consejo Directivo por comité central de padres de familia: 18.287**

**Tabla 18. Evaluación del rector por parte del supervisor escolar**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOs)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,336	0	0	1	0,336	0,336
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,167	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	0,167	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	0,167	0	1	0,167	0,167
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	1	0,223	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	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	0,167	0	1	0,167	0,167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	0	0	1,115	1	1,115	1,115
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
<b>TOTAL</b>	--	--	--	--	--	--	2,956	<b>2,956</b>

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0,112	0	0	1	0,112	0,112
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	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	0,167	0	1	0,167	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,336	0	0	1	0,336	0,336
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,112	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	0,112	0	0	1	0,112	0,112
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0	1	0,167	0,167
<b>TOTAL</b>	--	--	--	--	--	--	1,786	<b>1,786</b>
				<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>				<b>16,387</b>

Fuente: Encuestas realizadas

**Tabla 18.1 Resumen de evaluación del rector por parte del supervisor**

<b>Dimensión</b>	<b>Promedio</b>	<b>Valor total</b>
Competencias gerenciales	11.645	14.45
Competencias pedagógicas	2.956	3.11
Competencias de liderazgo en la comunidad	1.786	2.44
<b>Total:</b>	<b>16.387</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



**Interpretación:**

Bueno hemos observado que el señor rector ha obtenido un buen promedio de manera general, pero en este instrumento vemos que tiene 16.387/20, por cuanto el Supervisor indicaba que por ser un colegio con elevado número de alumnos hay designadas las funciones para cada autoridad, por tal razón el promedio ha bajado, ya que algunos criterios no le compete cumplirlas a él, sino a los otros directivos, que de igual manera a ellos bajará el promedio por cuanto también existía funciones que no era de su competencia, es decir que cada directivo tiene sus funciones que cumplirlas.

**Tabla 19. Evaluación de dos vicerrectores por el supervisor escolar**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,056	0	0	0	2	0,056	0,028
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,39	0,195
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,39	0,195
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0,446	2	0,613	0,307
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,223	2	0,223	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	0,167	0,223	2	0,39	0,195
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,39	0,195
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,39	0,195
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,39	0,195
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,39	0,195
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,390	0,195
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,390	0,195
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,167	0,223	2	0,39	0,195
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0	2	0	0,000
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,167	0	2	0,167	0,084
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.55. Es responsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,390	0,195
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,390	0,195
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	0,334	0	2	0,334	0,167
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
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	0,334	0	2	0,334	0,167
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
TOTAL	--	--	--	--	--	--	25,467	12,734

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
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	0,446	2	0,446	0,223
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,167	0,223	2	0,39	0,195
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	0,334	0	2	0,334	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	0,334	0	2	0,334	0,167
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
TOTAL	--	--	--	--	--	--	5,404	2,702

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0,446	2	0,446	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,334	0	2	0,334	0,167
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	<b>4,010</b>	<b>2,005</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>17,441</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Tabla 19.1 Resumen de evaluación de dos vicerrectores por parte del supervisor

Dimensión	Promedio	Valor total
Competencias gerenciales	12.734	14.45
Competencias pedagógicas	2.702	3.11
Competencias de liderazgo en la comunidad	2.005	2.44
<b>Total:</b>	<b>17.441</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



**Interpretación:**

El Supervisor cree en la capacidad de trabajo en las funciones encomendadas a los vicerrectores, y que coordinan las actividades a desarrollarte, por cuanto ha evaluado con una nota de 17.441 / 20, claro que quedaría por buscar alternativas de mejoramiento, conjuntamente para ubicarlo en un mejor sitio a la Institución. Ya que el supervisor institucional también debe estar inmerso en el mejoramiento de la institución.

**Tabla 20. Evaluación de los vocales del Consejo Directivo por parte del supervisor escolar**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,168	0	0	0	3	0,168	0,056
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
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	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0	3	0	0,000
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
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	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
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	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
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	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
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	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
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	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
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	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0,336	0	0,669	3	1,005	0,335
<b>TOTAL</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>41,141</b>	<b>13,714</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	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	0,501	0	3	0,501	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	0,501	0	3	0,501	0,167
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
<b>TOTAL</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>7,518</b>	<b>2,506</b>

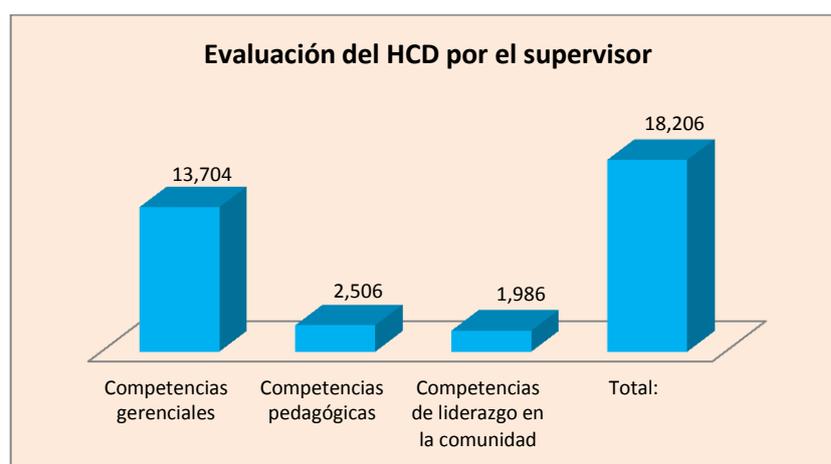
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	5,959	1,986
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>18,206</b>

Fuente: Encuestas realizadas

Tabla 20.1 Resumen de evaluación del consejo directivo por el supervisor

Dimensión	Promedio	Valor total
Competencias gerenciales	13.704	14.45
Competencias pedagógicas	2.506	3.11
Competencias de liderazgo en la comunidad	1.986	2.44
<b>Total:</b>	<b>18.206</b>	<b>20.00</b>

Fuente: Encuestas realizadas



### Interpretación:

En este instrumento el Supervisor ha evaluado con 18,296/29, vemos que hay buena relación en el trabajo con el consejo directivo, está de acuerdo con las actividades que se ha emprendido en busca de llevar hacia adelante el nombre del colegio.

**Total evaluación del rector, vicerrectores y Consejo Directivo por el supervisor:  
17.345/20**

### Interpretación:

El Supervisor da una valoración de 17.345/20 a los directivos de la Institución, indudablemente se observa que trabajan conjuntamente para el buen funcionamiento, ya que el Supervisor también es parte importante en el desempeño, por tal razón, él es quien asesora a los directivos en las actividades directivas y académicas. Para elevar el nivel académico y directivo del colegio hace falta que todos nos unamos y trabajemos en conjunto en todas las actividades que requiera la institución y así obtener nuestro objetivo que es el de ser mejores.

### Promedio general de docentes y directivos:

Promedio obtenido, tanto en la evaluación del desempeño profesional docente y como en la evaluación del desempeño profesional directivo, y para las categorización respectiva de este desempeño y del desempeño global de la institución educativa.

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8.597		
Coevaluación de los docentes	6.028		
Evaluación de los docentes por el Rector o Director, Vicerector o Subdirector, y 3 Vocales Consejo Directivo	8.490		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	14.757		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	13.693		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	51.564		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	20.250		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES</b>	<b>71,814/100</b>	<b>B</b>	<b>BUENO</b>

Fuente: Encuestas realizadas

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación del Rector, Vicerector y miembros del Consejo Directivo (Promedio)	15,672		
Evaluación del Rector y Vicerector por el Consejo Directivo (Promedio)	13,579		
Evaluación del Rector, Vicerector y miembros del Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil (Promedio)	16,287		
Evaluación del Rector, Vicerector y miembros del Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia (Promedio)	17,777		
Evaluación del Rector, Vicerector y miembros del Consejo Directivo por el Supervisor Escolar (Promedio)	17,345		
Suma	80,661		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>80,661/100</b>	<b>A</b>	<b>EXCELENTE</b>

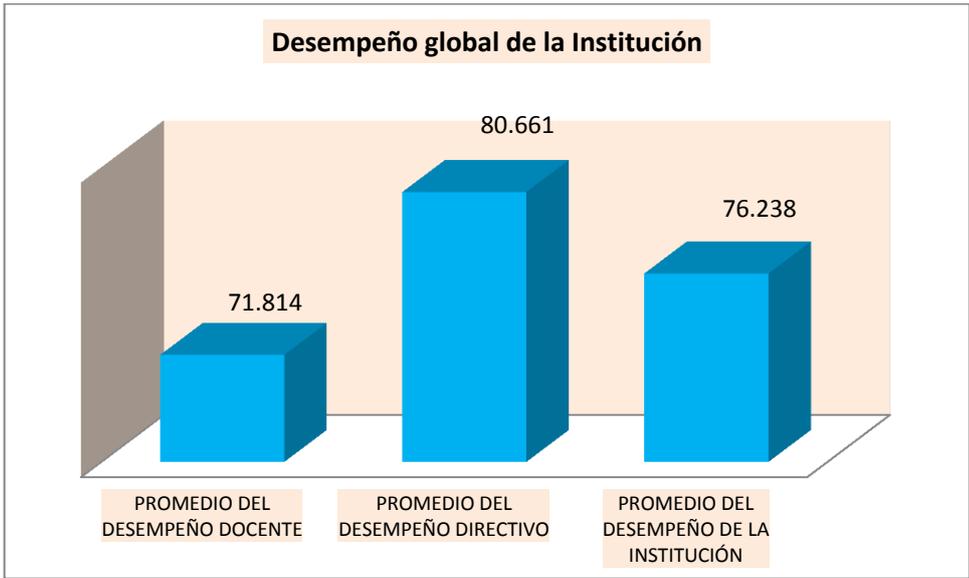
Fuente: Encuestas realizadas



### Desempeño global de la institución

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	71,814/100	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	80,661/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	76,238 /100	A	EXCELENTE

Fuente: Encuestas realizadas



## Resumen de evaluación del colegio de Bachillerato Técnico Fiscal Carlos Cisneros

De los resultados obtenidos en la investigación se observa que la calificación promedio del colegio de Bachillerato Técnico “Carlos Cisneros” es de 76.238 como indica en el siguiente cuadro:

<b>Evaluación Instituto Carlos Cisneros</b>	<b>PROMEDIO</b>
Evaluación docente	71.814
Evaluación directivos	80.661
Suma docentes y directivos	152.475
Promedio general institucional	76.238

**Fuente:** Encuestas realizadas

## 7. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez tabuladas las encuestas evidenciamos que el promedio de los docentes es bueno de acuerdo a los resultados obtenidos; así en la autoevaluación, obtienen un promedio de 8.507/10, en la coevaluación obtienen 6.028/10, evaluación por el rector obtienen 7.863/10, evaluación por el vicerrector 9.240/10, evaluación por vocales del Consejo Directivo obtienen 8.366/10, se evidencia que en estos instrumentos el porcentaje es mayor, lo que ayuda a elevar el promedio. Pero en lo que respecta a estudiantes, padres de familia y observación de clase, el porcentaje es bajo, obteniendo los siguientes puntajes: 14.757/20, 13.693/16, 20.245/30, respectivamente, se puede demostrar que el desempeño profesional es bajo, tomando en cuenta que ellos son quienes están relacionados más directamente con los docentes, es entonces hora de un cambio de actitud para mejorar la calidad educativa.

En cuanto al resultado general del desempeño profesional docente de la institución, se obtuvo un promedio de 71.814/100, que equivale a BUENO, categoría B, lo que indica que para obtener un buen desempeño docente debe existir una concienciación del mismo buscando nuevas estrategias para el desarrollo de las clases y cumplir con la propuesta realizada en esta investigación, ya que existen muchos vacíos en el docente y que es importante cumplirlos para obtener un mejor aprendizaje por parte de los estudiantes y tener una mejor relación con los padres de familia y comunidad.

En lo que se refiere al desempeño directivo tenemos los siguientes resultados: autoevaluación de directivos 15.672/20, evaluación del rector y vicerrector por el Consejo Directivo 13.810/20, evaluación del rector, vicerrector y Consejo Directivo por consejo estudiantil 16,287/20, evaluación del rector, vicerrector y Consejo Directivo por comité central de padres de familia 18.287/20, evaluación de rector, vicerrector y Consejo Directivo 17.345/20.

En el desempeño profesional directivo del colegio, dio como resultado general de la investigación un promedio de 80.661 que equivale a EXCELENTE, categoría A, del cual se evidencia que el desempeño directivo sí está bien encaminado, pero para llegar a la máxima calificación es imprescindible que también se busque nuevas estrategias y el conocimiento real de todas las funciones y atribuciones que se deben cumplir en el proceso educativo.

De los datos obtenidos en la investigación puedo decir que el colegio Carlos Cisneros está con una calificación A, ya que obtiene un promedio de 76.238/100, que equivale a

EXCELENTE, lo que quiere decir que tiene un buen desempeño docente y directivo, esto no significa que no debe preocuparse por buscar nuevas estrategias para mejorar esta calificación obtenida en la investigación, por cuanto el desempeño docente, que es parte importante en el desarrollo de la institución no tiene la máxima calificación, especialmente por parte de los estudiantes y padres de familia, quienes son los que están relacionados directamente con la actividad docente.

Analizados los instrumentos se puede evidenciar que la mayor debilidad es habilidades pedagógicas y didácticas y en los directivos es competencias pedagógicas, aspectos importantes en el desempeño docente y directivo para mejorar la calidad educativa.

La mayor fortaleza en los docentes es competencias gerenciales y la mayor fortaleza en los directivos competencias de liderazgo en la comunidad y competencias gerenciales, esto indica que í está dirigida por autoridades que conoce cómo llevar de mejor manera a la institución.

Es imprescindible que se cumpla la propuesta realizada en esta investigación para que mejore el desempeño profesional docente, ya que de acuerdo a entrevistas realizadas a los docentes observados en la investigación no conocen si existe o no el PEI o saben que existe, pero solo en teoría, no conocen su contenido, no hay el compromiso de involucrarse en la elaboración, siendo que es un proceso de planificación integral en el que todos deben aportar con ideas para obtener un buen resultado.

El trabajar en esta institución me ha permitido conocer que existe queja constante de que no exista un PEI bien elaborado y que no se hayan involucrado a todos quienes

deben participar en su elaboración, para poder enrumbar de manera exitosa a la institución, conociendo hacia donde queremos llegar y de esta manera mejorar la calidad educativa, ya que es la base fundamental, ya que aquí se especifican los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión. Debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable.

Este instrumento está destinado a los equipos directivos y docentes de las instituciones educativas. Ofrece una metodología para construir el PEI de manera participativa, con procedimientos y recomendaciones; además, profundiza la reflexión sobre la importancia actual del PEI.

Para la construcción participativa del PEI se basa en las siguientes preguntas:

1. ¿Por qué es importante la construcción participativa del PEI?
2. ¿Cómo queremos que sea nuestra institución educativa?
3. ¿Cuál es la realidad de nuestra institución educativa?
4. ¿Cómo planificamos el cambio en nuestra institución educativa?
5. ¿Cómo monitoreamos y evaluamos la ejecución del PEI? ([www.educación.gob.ec](http://www.educación.gob.ec))

En el capítulo V, art. 8 indica que el PEI de toda institución educativa debe laborar y poner en práctica con la participación de la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio.

El PEI se lo ha realizado como un requisito que se debe cumplir, porque así lo exige el reglamento a la Ley de Educación en el capítulo V art.88. Siendo este un compromiso institucional con la sociedad, que es reflejado con el análisis en las reuniones periódicas que deberían llevarse a cabo, que lo conforman toda la comunidad educativa..

Si contamos con un PEI bien elaborado las planificaciones, ya que son instrumentos necesarios para comprender lo que debemos realizar en el aula con nuestros estudiantes. Es necesario también recomendar el uso de material didáctico y tecnológico en el aula, ya que de acuerdo a las encuestas, es otra debilidad del docente del colegio investigado.

De los resultados obtenidos en las encuesta se observa que en un 80% el desempeño directivo es considerado excelente, entonces queda por trabajar a los directivos del colegio "Carlos Cisneros" el 20% que falta para llegar a la excelencia total, en lo que corresponde a la dirección institucional. Esto demuestra que las autoridades están trabajando conjuntamente con todos los involucrados en la educación, para llevar el buen funcionamiento del colegio. Lo cual ayuda y motiva a los directivos a continuar en la búsqueda de una mejor dirección para que exista una mejor comprensión entre la comunidad educativa y por ende el desarrollo hasta llegar a la excelencia total; que es lo que solicitan nuestros gobernantes para así obtener un buen desempeño directivo y por ende excelentes alumnos, capacitados para el buen desenvolvimiento en la sociedad.

En cuanto al desempeño profesional docente obtenemos un resultado bueno como es 71.8 /100, lo que influye en el aprendizaje de los estudiantes, aquí si nos falta mejorar

notablemente y poner todo nuestro empeño en cumplir con los estándares de calidad educativa que es lo que llevará a desempeñarse de mejor manera al educando, en realidad el puntaje obtenido con los estudiantes incluso es el más bajo, entonces nos queda la tarea de recapacitar, capacitarnos a conciencia y buscar todas las estrategias para ponerlos en práctica en nuestro desempeño y de esta manera mejorar la calidad educativa en el colegio.

Debemos buscar alternativas de mejoramiento educativo y una de las deficiencias más notables en los docentes, luego de la investigación es que no se planifica adecuadamente, y en la mayoría de los casos no se planifica, estamos improvisando y esto no ayuda a mejorar el aprendizaje del educando. Para lo cual mi propuesta va a consistir en una capacitación en la elaboración del PEI, ya que, el que existe en la institución es desactualizado, no se ha revisado en muchos años, y además en la elaboración no se ha involucrado a toda la comunidad educativa, tal es el caso de que la mayoría de docentes no conoce el contenido del PEI, y peor aún puede aplicarlo en su experiencia diaria como docente. De manera que si no existe un PEI bien elaborado difícilmente vamos a estar en capacidad de elaborar una planificación y si el docente no dispone de esta, no sabe cuál es el objetivo de la clase, ni cómo llegar al estudiante para que capte lo que se está enseñando.

Según la investigación se demuestra que en el colegio Carlos Cisneros, no se está aplicando los estándares de calidad educativa, ya que tiene una equivalencia de BUENO en lo que concierne a los DOCENTES, esperemos que para el próximo año lectivo empecemos con pie firme y a poner en práctica los estándares de calidad, solo así ayudaremos a nuestros estudiantes a enrumbarse de manera positiva en el aprendizaje, para que puedan enfrentarse en este mundo cambiante y desempeñarse de buena manera en sus funciones.

En los docentes existe conciencia de la necesidad de mejorar la calidad de educación, de llegar a la excelencia académica, de mejorar los procesos para lograr eficiencia y efectividad, pero quedará sin efecto si no existe capacitación, dotación de infraestructura necesaria y aún falta la revalorización de la función docente reemplazándolo el concepto de gasto por inversión, es decir atender presupuestariamente las demandas de la educación.

Si queremos que nuestros estudiantes estén preparados para enfrentarse en la sociedad, es deber del maestro, ayudarlo en la tarea, ya que niños y jóvenes están en nuestras manos y el futuro depende tanto del alumno como del maestro.

En la educación actual se desvela un descontento y que se manifiesta al considerar al maestro como víctima de una tarea abrumadora. El mismo maestro ve como que tiene que

soportar algo ingrato, se lo acusa de rutinaria y anticuada, de valerse de resúmenes serviles, de recitaciones monótonas y estereotipadas., de ser expositivo, verbal, expositivo que fatiga a los alumnos convirtiéndolos en meros receptores.

Estamos acostumbrados a seguir sistemas tipificados, caminar por senderos ya trazados usando moldes fijos, considerando la ciencia como algo estático, de este modo anulamos toda iniciativa del alumno y comprometemos el progreso de la misma ciencia.

Es necesario que directivos, docentes, estudiantes, padres de familia conozcamos que ofrecen los estándares de calidad educativa para mejorar el buen funcionamiento institucional y poner el nombre del colegio en un buen sitio.

## 8. CONCLUSIONES

Al finalizar el presente trabajo de investigación sobre el “Desempeño profesional docente y directivo del colegio de Bachillerato Técnico Fiscal Carlos Cisneros durante el año lectivo 2011 – 2012 he llegado a las siguientes conclusiones:

\* En cuanto a los directivos del instituto, el promedio está ubicado en la calificación A que equivale a EXCELENTE, lo que indica que administrativamente está bien enrumado, claro que en algunos aspectos deben modificar para continuar en el mismo sitio o mejorar, ya que el promedio que tienen no es el máximo.

\* Además el porcentaje disminuye porque en algunos casos los valoraron con 1, considerando que esas funciones no les competen a ellos. Por ser un colegio tan grande cada directivo tiene determinadas sus funciones, como en las interrogantes que dice: orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central, elabora con el Consejo Directivo el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución, organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, observa el desarrollo de las clases del personal docente, al menos una vez al trimestre, verifica la aplicación de la planificación didáctica, que son actividades que no le competen al rector.

\* El resultado del desempeño docente está ubicado en la calificación B equivalente a BUENO, por lo que se debe buscar alternativas de mejoramiento en nuestro desempeño para elevar la calidad educativa, que es lo que demanda el actual sistema educativo.

\* De acuerdo a las encuestas realizadas, se evidencia que los docentes del colegio, no trabajan con el plan de clase, ya que solo el 10% presentan su plan. Lo que impide tener un avance académico en el proceso de enseñanza aprendizaje.

\* Personalmente pude verificar que no existe un PEI actualizado y realizado por toda la comunidad educativa.

\* De acuerdo a entrevistas realizadas a los docentes no conocen el PEI, esto es, porque se lo ha elaborado solo para cumplir con un requisito dispuesto, pero no se ha realizado debidamente planificado para lograr los objetivos.

- \* Los docentes no tienen determinados los objetivos para impartir clases a los estudiantes, por lo que no saben hacia dónde quieren al impartir sus clases.
  
- \* No existe utilización de material didáctico para facilitar la comprensión del tema, por lo que se hace monótona y aburrida la clase, impidiendo de esta manera que el conocimiento sea aprehendido por los estudiantes. Solo el 10% de docentes observados utilizaron material didáctico en sus clases.
  
- \* En la mayoría de las respuestas indican que los docentes que no utilizan tecnologías de información y comunicación, en algunos casos comentaban que no saben el manejo.
  
- \* En la institución no existe las condiciones necesarias para el uso de material tecnológico, ya que no existe el espacio adecuado en las aulas para facilitar su uso.
  
- \* El docente no se preocupa por mejorar el desempeño de sus funciones, ya que no busca alternativas de solución para mejorar la enseñanza-aprendizaje, hay despreocupación, desmotivación y quemimportismo.
  
- \* De acuerdo a los resultados finales de los docentes se pudo evidenciar que la mayor debilidad es en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas y la fortaleza es la relación con la comunidad.
  
- \* De acuerdo a los resultados finales de los directivos se pudo evidenciar que la fortaleza es competencias de liderazgo en la comunidad y la mayor debilidad es competencias pedagógicas

## 9. RECOMENDACIONES

- \* Los directivos deben buscar algunas estrategias para mejorar su desempeño, ya que el resultado no es al 100% y de esta manera obtener mejores logros.
- \* A los docentes se recomienda que mejoren el desempeño buscando nuevas alternativas, nuevas estrategias de enseñanza, para lograr un mejor aprendizaje en los estudiantes. Que haya más capacitación para desempeñarse mejor.
- \* Los docentes deben cumplir con la planificación de aula, para que puedan desarrollar sus clases y de esta manera no improvisar, ya que esto no ayuda a un buen desempeño.
- \* Se recomienda que se elabore el plan estratégico institucional (PEI) en el Instituto en conjunto con los docentes y toda la comunidad educativa, para que se conozca su contenido según propuesta presentada en la investigación.
- \* Formar un equipo de trabajo que se encargue de la elaboración del PEI hasta culminarlo para poner en conocimiento de todos.
- \* Los docentes deben trabajar en base a objetivos, por lo tanto estos se plantearían para que se cumplan al finalizar la clase. De esta manera podemos conocer el grado de comprensión del tema tratado.
- \* Se debe capacitar a todos los docentes podrán la elaboración del plan de clase, ya que no existe esta planificación lo que ayudaría a tener un mejor desenvolvimiento como docente y de esta manera llegar al estudiante y ayudarlo en su aprendizaje.
- \* Es imprescindible en la tarea de educar la utilización de material didáctico para hacer más comprensiva la clase, se debe recomendar a los docentes del instituto su uso; de esta manera los estudiantes se motivarán en el aprendizaje.
- \* Es necesario que algunos docentes se capaciten en el uso y manejo de la tecnología, ya que es una de las causas principales para la no utilización de la tecnología.
- \* Es necesario recomendar a las autoridades del Instituto, la implementación de varias aulas tecnológicas donde el docente utilice en sus clases y pueda facilitar su comprensión.

\* Es importante recomendar a las autoridades que se organicen programas de capacitación para los docentes, como técnicas de enseñanza, uso de material didáctico, e evaluación, capacitación en las TICs; incluso talleres de relaciones humanas para docentes y estudiantes, para mejorar el comportamiento, las actitudes negativas que existen en el instituto investigado.

\* Recomendar a los Directivos del Instituto “Carlos Cisneros”, se ponga en práctica la propuesta presentada en la investigación para mejorar el desempeño profesional docente, ya que es una ineficiencia que no ayuda al buen desenvolvimiento del proceso enseñanza-aprendizaje.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

1. Castillo Arredondo, S. (2002). *Compromisos de la Evaluación Educativa*. Prentice Hall, Madrid, pág. 403.
2. Caudillo Vargas, J. (2010). *Cultura de la Calidad en el Proceso Educativo*. México, Editorial Trillas. México, 128pp.
3. Chacón, G. (2006). **Pedagogía Social en Latinoamérica**. Editorial Pedagógica Freire, Riobamba-Ecuador, **11, 77, 109**.
4. Chinín, V. (2011), guía didáctica, **evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación Básica y bachillerato del Ecuador**.
5. Chinín Campoverde, V. (2011). **Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del Ecuador, 2011**. Guía Didáctica. Editorial UTPL, Loja-Ecuador..
6. Constitución Política del Ecuador 2008
7. De Miguel, M., Victorino, N. y Rodríguez, B. (2004) Madrid. **Evaluación para la Calidad de los Institutos de Educación Secundaria**. Editorial Escuela Española, Madrid, Buenos Aires, pág. 270.
8. Díaz, F. – Barriga, A., (1990). **Metodología de diseño curricular para educación superior** Editorial Trillas, México, pág. 135.
9. Díaz, F. -Barriga A.: **Metodología del Diseño Curricular para educación superior**, editorial Trillas, pág. 135.
10. Cynthia, D.(2008).Diversidad de necesidades educativas, Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos24/calidad-educativa/calidad-educativa.shtml>
11. Espinoza, T. B. (1995). **Sistemas Educativos Ecuatorianos**. Editorial UTPL, Loja –Ecuador, pág.145 – 164.
12. Gallegos, J.A. (1999).**Legislación y Administración Educativa**, Editorial San Marcos, Perú, pág. 160 - 161.
13. Godoy, P. (1990). **Nuevos desafíos de la educación: atención a la diversidad en el aula**.
14. Herrera M. E. (1997) **Administración Educativa**, primera edición, Quito-Ecuador.
15. Herrera, E., **Administración Educativa**, editorial la Vicentina, Quito-Ecuador, Pág.11. <http://boards2.melodysoft.com/app?ID=NEE&msg=1838>.
16. Imídeo. G. N. (1985). **Hacia una didáctica general dinámica**, Editorial Kapeluz, Buenos Aires, Argentina, tercera edición, pág. 104 – 139.
17. Instituto de investigación educativa (1987), **La situación actual de la situación media en el país**, UTPL, Pág. 27.
18. Lepeyel, M.T. (2001). **Gestión y Calidad en Educación: Un Modelo de Evaluación**. McGraw Hill, Santiago de Chile, pág. 111.
19. Ley Orgánica de Educación , art. 78
20. Macías, W. (1983). **Problemas socioeconómicos del país. Ecuador**, Editorial Gallo Capitán C.A. Otavalo, Ecuador, pág.280.
21. MEC- DINAMED, PROYECTO ECU PENUND-UNESCO, **Mejoramiento de la Educación**, pág. 10.
22. Ministerio de Cultura (2011). **estándares de calidad educativa** (2011). Quito.
23. Ministerio de Cultura (2011). **Instrumentos para la Evaluación Docente y Directiva**. Quito, Sistema Nacional de Evaluación.
24. Ministerio de Cultura. (2011). **Autoevaluación Institucional: Aplicación Piloto**. Quito.
25. Ministerio de Educación. Disponible <http://www.educacion.gob.ec/estandares-de-desempeno-profesional/estandares-desempeno-docente-pes.html>.
26. Ministerio de Educación: **Estándares de Calidad Educativa: Desempeño Docente y Directivo**.
27. Ministerio de Educación: **Sistema de evaluación Docente**.
28. Ministerios de Educación. Disponible en: <http://www.educacion.gob.ec/estandares-de-desempeno-profesional/estandares-desempeno-directivo-pes.html>.
29. **Nueva enciclopedia Planeta, vol. 5, editorial Planeta, 1990**
30. Reglamento del ejercicio de la profesión docente
31. Ruiz Cantisani, M. E. **Sistema de Planeación para Instituciones Educativas**. Editorial Trillas, México, pág.101.
32. LOGSE (2002.1990).Alumnos con necesidades educativas especiales. Disponible en:
33. Torres, Y. **Didáctica Especial**, UTPL, 1995
34. Valero G. J. **Educación Personaliza**, ediciones UTPL, Loja-Ecuador.

## **PROPUESTA**

### **Propuesta de mejoramiento educativo**

#### **1. Título de la propuesta**

**ELABORACIÓN DEL PLAN EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI) COMO INSTRUMENTO PARA MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN EL COLEGIO DE BACHILLERATO TÉCNICO CARLOS CISNEROS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO LECTIVO 2013-2014**

#### **2. Justificación**

La planificación educativa es una de las actividades fundamentales dentro de los centros escolares, en la investigación realizada en el colegio Carlos Cisneros, se puede deducir que la institución cuenta con un Plan Educativo Institucional que no está acorde con la realidad actual, el que existe es desconocido por la comunidad educativa, no se ha realizado con la participación de todos los integrantes, debido al sinnúmero de innovaciones que el Ministerio de Educación ha realizado en los últimos tiempos, la mayoría de maestros de la institución desconocen la nueva forma de planificación es por eso que algunos profesores al dictar sus clases no cuentan con una micro planificación que tenga relación con el PEI, todos estos aspectos influyen para que los estudiantes sientan desinterés por lo que aprenden, los pocos conocimientos que adquieren se olvida en el transcurso del tiempo, desconocen hacia dónde va la institución y qué es lo que la sociedad quiere de ellos.

Por lo anteriormente expuesto es necesario realizar un PEI en donde se involucre a todos los actores educativos, para que se apropien de él y pueda cumplir adecuadamente cada quien su rol dentro de la institución educativa.

Al contar con un PEI, la institución educativa tendrá una visión, misión, objetivos, estrategias, programas y proyectos que satisfagan las necesidades de los clientes tantos internos como externos.

El presente trabajo se justifica realizarlo ya que si queremos mejorar la calidad educativa es necesario contar con una planificación adecuada acorde a las tendencias actuales.

## **Objetivo de la propuesta**

### **General:**

- Elaborar el plan educativo institucional (PEI) con la participación de todos los actores educativos.

### **Específicos:**

- Integrar a toda la comunidad educativa en la elaboración del PEI.
- Formar un equipo de trabajo para la elaboración del PEI.
- Realizar reuniones periódicas para elaborar el PEI con la participación de todos los integrantes institucionales.
- Establecer las prioridades institucionales en referencia a la filosofía institucional, foda y requerimientos pedagógicos y organizacionales.
- Desarrollar procesos de información a los miembros de la comunidad educativa sobre la importancia del PEI.

### 3. Actividades

<b>Etapas</b>	<b>Tareas</b>	<b>Herramientas</b>	<b>Responsables</b>	<b>Resultados</b>
Construir Misión, Visión, Valores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar reuniones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas.</li> <li>• Encuestas</li> </ul>	Autoridades, y docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identidad del Instituto</li> </ul>
Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar puntos críticos.</li> <li>• Analizar alternativa de solución</li> <li>• Definir objetivos estratégicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guías de observación</li> <li>• Encuestas</li> <li>• FODA</li> <li>• Cuadro de alternativas</li> <li>• Cuadro de objetivos</li> </ul>	Rector Vicerrectores Consejo Directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadro de análisis de FODA</li> <li>• Cuadro de determinación de problemas.</li> <li>• Cuadro de determinación de alternativas.</li> <li>• Objetivos estratégicos</li> </ul>
Propuesta Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar proceso pedagógico</li> <li>• Preparar perfiles del alumno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura curricular racional</li> <li>• Lineamientos curriculares.</li> <li>• Estudios locales.</li> </ul>	Autoridades Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfiles de estudiantes.</li> <li>• Procesos pedagógicos.</li> <li>• Principios Pedagógicos.</li> </ul>
Propuesta de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar objetivos organizacionales</li> <li>• Configurar organización del Instituto.</li> <li>• Identificar procesos de gestión.</li> <li>• Precisar relaciones con la comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta pedagógica.</li> <li>• Perfiles</li> <li>• Procesos</li> <li>• Principios</li> </ul>	Directivos Docentes Padres de familia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización flexible</li> <li>• Procesos identificados.</li> <li>• Relaciones con la comunidad.</li> <li>• Clima institucional.</li> </ul>

#### 4. Localización y cobertura espacial

El colegio de Bachillerato Técnico Carlos Cisneros se encuentra ubicado en la provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba, parroquia Maldonado, en las calles La Paz y México.

#### 5. Población objetivo

Directivos del Instituto	5
Estudiantes de Educación Básica	990
Estudiantes de Bachillerato	846
Docentes	60

#### 6. Sostenibilidad de la propuesta

- ✚ **Talento humano.**- Se tendrá el asesoramiento de un Director/a de tesis el mismo que será nombrado por la Universidad Técnica Particular de Loja.
- ✚ **Recursos logísticos.**- Se dispondrá de un laptop, una impresora, internet, memorias USB, cámara fotográfica, material de oficina, proporcionados por la institución..
- ✚ **Recursos económicos.**- Se contará con los recursos económicos necesarios para realizar este trabajo investigativo, para solventar los gastos que en el transcurso del mismo se presentaren; para lo cual se tomará en cuenta el siguiente presupuesto, el mismo que íntegramente estará financiado por recursos propios.

## 7. Presupuesto

PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO				
Ingresos		Egresos		
<u>Colegio "Carlos Cisneros"</u>	\$ 550,00	<b><u>Suministros y materiales:</u></b>		\$ 60,00
		Carpetas.		
		Cuadernos.	\$ 3,00	
		Esferoográficos.	\$ 2,00	
		Lápices.	\$ 1,00	
		Borrador.	\$ 1,00	
		Cartuchos de Impresora.	\$ 1,00	
		Papel Bond.	\$ 45,00	
			<u>\$ 7,00</u>	
		<b><u>Material bibliográfico</u></b>		
		<b><u>Internet</u></b>		\$ 100,00
		<b><u>Gastos por movilización:</u></b>		\$ 40,00
		Gasolina.		\$ 100,00
		Estadía.	\$ 50,00	
		Alimentación.	\$ 30,00	
		<b><u>Reproducción y empastados</u></b>	<u>\$ 20,00</u>	\$ 100,00
		<b><u>Gastos varios</u></b>		\$ 100,00
		<b><u>Imprevistos</u></b>		\$ 50,00
<b><u>Total de ingresos</u></b>	<b><u>\$ 550,00</u></b>	<b><u>Total de gastos</u></b>		<b><u>\$ 550,00</u></b>

**8. Cronograma de la propuesta**

N°	Tiempo en semanas Actividades	Año: 2014																															
		1				2				3				4				5				6				7				8			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación del proyecto.	X																															
2	Revisión y aprobación del proyecto.		X	X																													
3	Revisión de literatura.					X	X	X	X																								
4	Ejecución de talleres									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X												
5	Redacción y elaboración del borrador de informe.																	X	X	X	X												
6	Presentación y aprobación del borrador.																					X	X	X	X								
7	Presentación de informe final.																									X	X	X					
8	Aprobación del PEI.																																X



## 12. ANEXOS

### Anexo No. 1

#### Autorización del señor Rector del colegio

Fecha: Rbba, 03 de marzo del 2012

De: RECTORADO

**TECNOLÓGICO  
"CARLOS CISNEROS"  
N° 132**

Para: DRA. AIDA YANEZ  
DOCENTE DEL PLANTEL.

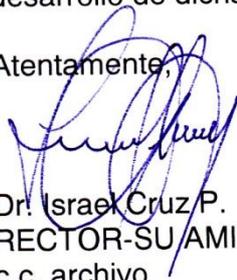
Asunto: Comunicación

#### MEMORANDUM

Explicación: Mediante el presente me permito dar contestación al oficio presentado con fecha 01 de los corrientes, al mismo que debo informarle que se encuentra aceptado el pedido con respecto a realizar una investigación dentro del plantel con el tema "EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR DURANTE EL AÑO LECTIVO 2011-2012".

En espera de haber cumplido con lo solicitado, le deseo éxito en el desarrollo de dicha actividad.

Atentamente,



Dr. Israel Cruz P.  
RECTOR-SU/AMIGO  
c.c. archivo  
ldp.

Instituto Sup. Tecnológico  
"CARLOS CISNEROS"

Quito - Ecuador

f). _____	Fecha de Recepción	Iniciales de responsabilidad
-----------	--------------------	------------------------------

## FORMATO DE ENCUESTAS

Anexo No. 2  
DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

### AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
<b>TOTAL</b>								

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.								
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.								
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.								
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio								
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.								
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.								
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.								
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido								
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.								
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.								
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.								
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados								
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes								
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.								

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

2.24.15. Socializar.								
2.24.16. Concluir.								
2.24.17. Generalizar.								
2.24.18. Preservar.								
<b>TOTAL</b>								

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE S	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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 preocupa porque mi apariencia personal sea la mejor.								
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.								
<b>TOTAL</b>								

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.								
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.								
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.								
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.								
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.								
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.								
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.								
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.								
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.								
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.								
<b>TOTAL</b>								

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE S	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.								
5.2. Respeto y cumpla 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.								
<b>TOTAL</b>								

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTE S	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
<b>TOTAL</b>								

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.							
<b>TOTAL</b>							

## COEVALUACIÓN

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.								
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.								
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.								
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.								
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.								
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.								
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.								
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.								
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.								
<b>TOTAL</b>								

<b>2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)</b>								
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.								
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.								
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.								
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.								
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,								
<b>TOTAL</b>								

<b>3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)</b>								
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.								
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.								
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.								
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.								
<b>TOTAL</b>								

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)								
El docente:								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.								
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.								
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.								
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.								
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.								
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.								
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.								
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.								
<b>TOTAL</b>								

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR DEL RECTOR, VICERRECTOR Y CONSEJO DIRECTIVO (10 PTOS)

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN N TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								

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

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN N TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.							
TOTAL							

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN N TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN N TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR LOS ESTUDIANTES BACHILLERATO- EDUCACIÓN BÁSICA (24 PTOS)

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

<b>1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN N TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.								
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.								
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.								
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.								
1.5. Ejemplifica los temas tratados.								
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.								
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.								
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.								
1.8.2. Sintetizar.								
1.8.3. Reflexionar.								
1.8.4. Observar.								
1.8.5. Descubrir.								
1.8.6. Redactar con claridad.								

1.8.7. Escribir correctamente.								
1.8.8. Leer comprensivamente.								
TOTAL								

<b>2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
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.								
TOTAL								

<b>3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.								
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.								
TOTAL								

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN N TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
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.								
TOTAL								

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

**A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)**

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

## EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES

### (16 PTOS)

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL PPFF	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.								
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad								
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.								
TOTAL								

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
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.								
TOTAL								

<b>3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
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.								
TOTAL								

<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.								
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.								
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.								
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.								
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.								
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).								
TOTAL								

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

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

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

<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>	
	<b>Sí</b>	<b>No</b>
<b>El docente:</b>		
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.		
<b>Total respuestas</b>		
<b>Puntaje total.</b>		
<b>Puntaje promedio.</b>		
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>		

**CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE:  
(16/ 100 PTOS)**

<b>CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:</b>	<b>PUNTOS</b>	<b>CATEG.</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>
Autoevaluación de los docentes			
Coevaluación de los docentes			
Evaluación de los docentes por el Rector, Vice- rector y 3 Vocales Consejo Directivo (Promedio)			
Evaluación de los docentes por los estudiantes			
Evaluación de los docentes por los padres de familia			
<b>CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS</b>			
<b>CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:</b>			
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES</b>			

## Anexo no. 3

### DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

#### AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR, VICERECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO (20.00PTOS)

##### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.								
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.								
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.								
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.								
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.								
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.								
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.								
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.								
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.								
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.								

1.11. Determino detalles del trabajo que delego.								
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.								
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.								
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.								
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.								
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.								
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.								
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.								
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.								
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.								
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.								
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio								
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.								
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.								
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.								
1.26. Lidero el Consejo Técnico.								

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

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

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

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.								
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.								
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.								
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.								
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.								
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al								

inicio del año escolar.								
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.								
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.								
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.								
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.								
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.								
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.								
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.								
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.								
<b>TOTAL</b>								

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD</b>								
<b>(2.09 PTOS)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
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.								
TOTAL								

### EVALUACIÓN DEL RECTOR Y VICERRECTOR POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO (20.00 PTOS)

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.								
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.								
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.								
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo								
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.								
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos								
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.								

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

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

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)</b>								
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.							
TOTAL							

## EVALUACIÓN DE RECTOR, VICERRECTOR Y CONSEJO DIRECTIVO POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20.00 PTO)

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.								
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.								
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.								
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos								
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.								
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.								
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.								
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.								
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.								

1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.								
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.								
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.								
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.								
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.								
TOTAL								
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
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.								
TOTAL								

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DIOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

## EVALUACIÓN DEL RECTOR, VICERRECTOR Y CONSEJO DIRECTIVO POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
<b>TOTAL</b>								

<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>TOTAL DOCENTES</b>	<b>VALORACIÓN TOTAL</b>	<b>VALORACIÓN PROMEDIO</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
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.								
TOTAL								
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.								
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.								
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.								
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.								
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.								
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.								
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.								
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.								
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.								
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.								
TOTAL								

## EVALUACIÓN DE RECTOR, VICDERRECTOR Y CONSEJO DIRECTIVO POR EL SUPERVISOR INSTITUCIONAL (20 PTOS)

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								

11.15. 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 arquezos 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.								
TOTAL								

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN				TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.							
TOTAL							

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	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.								
TOTAL								

**Fuente: Encuesta a rector, vicerrectores, consejo directivo, docentes estudiantes, padres de familia y de la observación de la clase impartida por los docentes.**

Elaboración: La autora