



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional: docente y directivo en la Unidad Educativa de Iniciación y Desarrollo Deportivo del Azuay “UNEDID” de la ciudad Cuenca, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año 2011-2012”

Tesis de grado

AUTORA:

Alvarado Coronel, María Rosa

DIRECTORA:

Andrade Vargas, Lucy Deyanira, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO: Cuenca

2012

CERTIFICACIÓN

Cuenca, agosto del 2012

Mgs.

Lucy Deyanira Andrade Vargas

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magister en Pedagogía **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional: docente y directivo en la Unidad Educativa de Iniciación y Desarrollo Deportivo del Azuay, “UNEDID” de la ciudad Cuenca, cantón Cuenca, provincia del Azuay, durante el año 2011- 2012”**, presentada por María Rosa Alvarado Coronel, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autoriza su presentación para los fines legales pertinentes.

.....

Mgs. Lucy Andrade

DIRECTORA DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

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

Cuenca, agosto del 2012

f.....

María Rosa Alvarado Coronel

AUTORÍA

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

f.....

María Rosa Alvarado Coronel

CI. 0102607405

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a mi Papito que en paz descansa; a pesar de que su partida fue en los inicios de las aplicaciones de las encuestas, fue él que con su luz me dio la fortaleza para continuar con mi trabajo de investigación.

María Rosa Alvarado Coronel.

AGRADECIMIENTO

Con cariño especial, sincero y siempre grato, para Andrés Bernal y mi hermana Carmen, que con paciencia supieron acompañarme en este proceso.

A toda mi familia por el apoyo que siempre me han brindado.

A los directivos del colegio “UNEDID” por abrir sus puertas para realizar la investigación de tesis.

A mi directora de tesis Mgs. Lucy Andrade, por su ayuda en todas las asesorías de tesis.

María Rosa Alvarado Coronel.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....	ix
1. RESUMEN	1
2. INTRODUCCIÓN	3
3. MARCO TEÓRICO	9
3.1 CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	
3.1.1 Conceptualización Básica	
3.1.1.1 Calidad educativa según la UNESCO.....	9
3.1.1.2 Calidad educativa según la OEI.....	10
3.1.2 Marco Constitucional del Ecuador.....	11
3.1.2.1 LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural) del Ecuador.....	11
3.1.2.2 Plan Decenal de Educación 2006-2015.....	12
3.1.3 Estándares de calidad.....	13
3.1.3.1 Tipos de estándares de calidad.....	14
3.1.4 ¿Qué es una institución educativa y quiénes la forman?	15
3.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	
3.2.1 La evaluación de las instituciones educativas.....	16
3.2.1.1 ¿Qué es evaluar?	16
3.2.1.2 Objetivo de la evaluación educativa.....	16
3.2.1.3 Evaluación educativa.....	17
3. 2.2 Tipos de evaluación.....	17
3.2.2.1 Por los protagonistas	
3.2.2.1.1 Autoevaluación.....	18
3.2.2.1 2. Coevaluación	18
3.2.2.1.3 Heteroevaluación.....	18
3.2.2.2 Por su utilidad	
3.2.2.2.1 Evaluación diagnóstica.....	19
3.2.2.2.2 Evaluación formativa.....	19

3.2.2.2.3 Evaluación sumativa.....	19
3.2.3 Criterios de evaluación	
3.2.3.1 Eficiencia.....	20
3.2.3.2 Eficacia.....	20
3.2.3.3 Efectividad.....	20
3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	
3.3.1 Evaluación del desempeño profesional docente.....	21
3.3.2 Estándares de desempeño docente	22
3.3.3 Modelo de desempeño docente.....	22
3.3.3.1 Dimensiones a evaluar.....	24
3.3.4 Perfil del docente.....	26
3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS	
3.4.1 Evaluación del desempeño directivo	28
3.4.2. Estándares de desempeño directivo.....	29
3.4.3. Modelo de gestión educativa.....	29
3.4.3.1 Dimensiones a evaluar.....	31
3.4.4 Perfil del directivo.....	32
4. METODOLOGÍA	
4.1 Participantes.....	33
4.2 Muestra de investigación	33
4.3 Técnicas e instrumentos de investigación.....	34
4.4 Diseño y procedimiento.....	35
4.5 Comprobación de los supuestos	37
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	
5.1. Resultados	
5.1.1 Resultados evaluación del desempeño profesional docente.....	39
5.1.2 Resultados evaluación del desempeño profesional directivo.....	74
5.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados	
5.2.1. Análisis, interpretación y discusión de los resultados del desempeño profesional docente.....	120
5.2.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados del desempeño profesional directivo.....	124
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
6.1 Conclusiones.....	127
6.2 Recomendaciones.....	129

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	130
8. BIBLIOGRAFÍA	136
9. ANEXOS.....	138

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

GRÁFICOS

Gráfico 1. Pilares fundamentales de la educación.....	10
Gráfico 2. Estándares de calidad.....	14
Gráfico 3. Modalidades de la evaluación formativa.....	19
Gráfico 4. Modelo de desempeño docente	22
Gráfico 5. Dimensiones del desempeño docente.....	23
Gráfico 6. Modelo de gestión educativa.....	29
Gráfico 7. Dimensiones del desempeño directivo.....	30

TABLAS

- **Autoevaluación docentes**

Tabla 1. Dimensión sociabilidad pedagógica.....	39
Tabla 2. Dimensión habilidades pedagógicas y didácticas.....	41
Tabla 3. Dimensión desarrollo emocional.....	45
Tabla 4. Dimensión atención a estudiantes con necesidades especiales.....	47
Tabla 5. Dimensión aplicación de normas y reglamentos.....	49
Tabla 6. Dimensión relación con la comunidad.....	51
Tabla 7. Dimensión clima de trabajo.....	53

- **Coevaluación docentes**

Tabla 8. Dimensión desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas.....	55
Tabla 9. Dimensión cumplimiento de normas y reglas.....	57
Tabla 10. Dimensión disposición al cambio en educación.....	58
Tabla 11. Dimensión desarrollo emocional.....	59

- **Evaluación docentes por parte de los estudiantes**

Tabla 12. Dimensión habilidades pedagógicas y didácticas.....	60
Tabla 13. Dimensión habilidades de sociabilidad pedagógica.....	62
Tabla 14. Dimensión atención a estudiantes con necesidades especiales.....	63
Tabla 15. Dimensión relación con los estudiantes.....	64

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

Tabla 16. Dimensión relación con la comunidad.....	65
--	----

Tabla 17. Dimensión normas y reglamentos.....	66
Tabla 18. Dimensión sociabilidad pedagógica.....	67
Tabla 19. Dimensión atención a estudiantes con necesidades especiales.....	68
• Observación de clase impartida por el docente	
Tabla 20. Dimensión actividades iniciales.....	69
Tabla 21. Dimensión proceso de enseñanza-aprendizaje.....	70
Tabla 22. Dimensión ambiente en el aula.....	72
• Calificaciones docentes	
Tabla 23. Calificación del desempeño profesional docente.....	73
• Autoevaluación de la rectora	
Tabla 24. Dimensión competencias generales.....	74
Tabla 25. Dimensión competencias pedagógicas.....	81
Tabla 26. Dimensión competencias de liderazgo en la comunidad.....	83
• Evaluación de la rectora por parte de los miembros del consejo ejecutivo	
Tabla 27. Dimensión competencias generales.....	85
Tabla 28. Dimensión competencias pedagógicas.....	91
Tabla 29. Dimensión competencias de liderazgo en la comunidad.....	93
• Evaluación de la rectora por parte de los miembros del consejo estudiantil	
Tabla 30. Dimensión competencias generales.....	95
Tabla 31. Dimensión competencias pedagógicas.....	97
Tabla 32. Dimensión competencias de liderazgo en la comunidad.....	98
• Evaluación de la rectora por parte del Comité de padres de familia	
Tabla 33. Dimensión competencias generales.....	100
Tabla 34. Dimensión competencias pedagógicas.....	103
Tabla 35. Dimensión competencias de liderazgo en la comunidad.....	105
• Evaluación de la rectora por parte del supervisor escolar	
Tabla 36. Dimensión competencias generales.....	107
Tabla 37. Dimensión competencias pedagógicas.....	114
Tabla 38. Dimensión competencias de liderazgo en la comunidad.....	116
• Calificaciones del directivo	
Tabla 39. Calificación del desempeño profesional directivo.....	118
• Desempeño profesional colegio UNEDID	
Tabla 40. Calificación del desempeño profesional del colegio UNEDID.....	119

1. RESUMEN

Este tema de investigación de tesis, tiene como nombre: “Evaluación de la calidad del desempeño profesional: docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012”.

El objetivo es desarrollar un diagnóstico evaluativo del desempeño profesional: docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

El Colegio UNEDID (Unidad Educativa de Iniciación y Desarrollo Deportivo del Azuay) de la ciudad Cuenca, es el lugar donde se realizará esta investigación. Se utilizó la técnica de encuesta y la población a evaluarse fue: rectora, docentes, estudiantes, consejo ejecutivo y estudiantil; padres de familia y supervisor.

El número total de estudiantes de este colegio es de 520, trabajando con una muestra representativa de 310 para estudiantes y padres de familia.

Luego de tabular los datos, se obtuvo como resultado que el colegio UNEDID tiene una calificación de excelente, existiendo la presencia de algunos parámetros que nos invita a realizar una propuesta de mejoramiento de calidad de desempeño profesional docente y directivo en el colegio “UNEDID”

2. INTRODUCCIÓN

El sistema educativo del Ecuador en los últimos años se lo ha considerado deficiente, consecuentemente el bajo rendimiento académico, provoca que los estudiantes no estén aptos para afrontar las diferentes necesidades del medio en el cual se desarrollan, por esta razón, la sexta política del Plan Decenal de Educación propuesto por el Ministerio de Educación, determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo que tienda hacia una educación de calidad, calidez, equidad y democracia.

Como estrategia para mejorar la calidad de la educación, el Ministerio de Educación propone los llamados **“Estándares de calidad educativa”** que ayudarán a orientar, apoyar y monitorear la gestión de todos los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011) Éstos ayudarán a asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados; en esta ocasión nos centraremos a desarrollar temas relacionados con los estándares de desempeño profesional: docentes y directivos.

Como parte del proceso necesario para conseguir la calidad educativa se propone una evaluación del desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y de bachillerato.

En las instituciones educativas durante largo tiempo se venía realizando evaluaciones únicamente a los estudiantes, para verificar la asimilación de los conocimientos impartidos; sin embargo nunca se vio la necesidad de realizar un buen seguimiento de los procedimientos pedagógicos, metodológicos y didácticos de los docentes y directivos.

Frente a la propuesta realizada por el Ministerio de Educación, las instituciones de educación básica y bachillerato aún no cumplen de manera óptima con la evaluación de la gestión institucional referente al desempeño profesional docente y directivo, y la obligatoriedad de cumplir con esta disposición ha generado un malestar general en los actores educativos.

Las causas para que no se haya cumplido con la evaluación del desempeño docente por parte de las instituciones educativas son las siguientes:

- ❑ En algunas instituciones educativas aún no se diseña un modelo de gestión de calidad educativa.
- ❑ No se ha estructurado el sistema de evaluación interna en las instituciones educativas.
- ❑ No se tiene conocimiento sobre los estándares de calidad educativa.
- ❑ No se trabaja con estándares de calidad educativa.
- ❑ Actitud negativa por parte de docentes y directivos frente al hecho de ser evaluados.
- ❑ Falta de conocimiento sobre la propuesta de mejoramiento de la calidad educativa.
- ❑ Poca motivación por parte de los directivos hacia sus docentes.
- ❑ Falta de colaboración por parte de docentes y directivos para llegar al mejoramiento de la calidad educativa.
- ❑ Escaso asesoramiento para las instituciones educativas por parte del Ministerio de Educación sobre el nuevo sistema educativo del país.

Todas estas causas provocan estancamiento en el proceso, lo que se necesita realmente para que exista un adelanto educativo es la disposición y la actitud de todas las personas que estamos inmersos en el campo educativo, puesto que constantemente en todos los países del mundo, en cada gobierno existe reformas educativas, cambios en el currículo, nuevos enfoques, etc. pero si no hay la disposición nunca se conseguirá nada.

Como resultado, la falta de un sistema de evaluación institucional desemboca en una problemática educativa que se evidencia de la siguiente manera:

- ◆ Instituciones educativas con gestión administrativa ineficaz e ineficiente.
- ◆ Práctica pedagógica ineficiente por parte de los docentes.
- ◆ Bajo rendimiento académico.
- ◆ Insatisfacción de las necesidades actuales de la sociedad.

Las evaluaciones del desempeño para todos los involucrados en la educación son una buena estrategia que se espera se cumpla pronto en todas las instituciones educativas.

En la historia del Ecuador sabemos que los diferentes gobiernos dieron la importancia necesaria a los aspectos educativos como son la creación de programas para disminuir el analfabetismo, mayor atención a las escuelas rurales, calidad educativa, capacitación a docentes, mejoramiento en la infraestructura educativa, desarrollo de la educación técnica, entre otros. En 1996 se realizó la Reforma Curricular para la Educación Básica, a partir de esa fecha por la inestabilidad gubernamental que se vivió en el país, la atención que se dio a la educación fue escasa.

En el año de 1998 la Constitución del Ecuador fijó la evaluación de desempeño, sin embargo ésta se comenzó a ejecutar en el año 2008.

Desde ese año la Constitución del Ecuador decidió emprender con el proceso de evaluación del desempeño profesional, por otro lado la “UNE” (Unión Nacional de Educadores), ha sido la organización que se opone rotundamente a este hecho provocando disputas con el Ministerio de Educación del Ecuador. A pesar de lo ocurrido casi la totalidad de docentes de las diferentes regiones del Ecuador a partir del año 2009, asistieron en las fechas indicadas para ser evaluados (evaluación externa) luego de una previa capacitación. Los docentes que no rindieron correctamente con la evaluación, tuvieron un año de plazo para capacitarse y luego retomar el proceso evaluativo.

Si bien los docentes han asistido para rendir las evaluaciones externas, y la concurrencia ha sido grande, pienso que esto se debe al temor de perder su trabajo y no porque han aceptado la disposición, ya que a nivel general los docentes están en total desacuerdo. La motivación, aceptación y la capacitación para el nuevo sistema de evaluación y rendición de cuentas deben venir por parte de los directivos de cada una de las instituciones, ya que el gobierno y el Ministerio de Educación realizaron su trabajo.

Esta investigación es importante para la Universidad Técnica Particular de Loja porque se brinda a los estudiantes de la maestría en pedagogía la oportunidad de observar el panorama actual que se vive en las instituciones educativas con las cuales vamos a desarrollar el presente trabajo. Los datos recopilados por parte de todos los maestrantes nos dará una visión general sobre el nuevo sistema educativo del Ecuador y su cumplimiento, la Universidad Técnica Particular de Loja con su

gran gestión puede realizar más proyectos de investigación a partir de los resultados obtenidos.

Para el colegio UNEDID (Unidad Educativa de Iniciación y Desarrollo Deportivo del Azuay) es de gran importancia este tema, ya que proporcionará a los directivos varios parámetros de análisis que les permita saber cómo se encuentra el desempeño profesional docente y directivo, y tener una mejor visión de su realidad actual. Esta institución se beneficiará luego de obtener los resultados ya que se realizará una propuesta de mejoramiento de la calidad del desempeño profesional y directivo.

Es importante esta investigación para los estudiantes del colegio UNEDID porque les dará la oportunidad de conocer cuáles son los diferentes parámetros, roles, responsabilidades que deben cumplir los docentes y directivos para con ellos y su desarrollo educativo.

Para los docentes de la institución el proceso de evaluación les permite saber en qué aspectos se necesita mejorar, reforzar, cambiar o mantener en cuanto a su práctica pedagógica.

Para la comunidad educativa del colegio UNEDID, esta investigación sirve para beneficiarse de la propuesta de cambios que se deben realizar, en caso de ser necesario luego de obtener los resultados de los análisis sobre los diferentes aspectos evaluados.

Para que se haga posible el desarrollo de esta investigación se contó con los siguientes recursos:

- Los cuestionarios para evaluar la calidad del desempeño profesional docentes proporcionados por la Universidad Técnica Particular de Loja:
 1. Autoevaluación de docentes.
 2. Coevaluación de docentes.
 3. Evaluación de docentes por el director o rector.
 4. Evaluación de docentes por los estudiantes.
 5. Evaluación de docentes por los padres de familia.
 6. Para la observación de clase impartida por el docente evaluado.

- Los cuestionarios para evaluar la calidad del desempeño directivo proporcionados por la Universidad Técnica Particular de Loja:
 1. Autoevaluación del director o rector.
 2. Evaluación del director o rector por el Consejo Directivo Técnico.
 3. Evaluación del director o rector por el Consejo Estudiantil.
 4. Evaluación del director o rector por el Comité de Padres de Familia.
 5. Evaluación del director o rector por parte del Supervisor escolar.
- La autorización del colegio UNEDID en el cual se pudo desarrollar el tema de investigación.
- La población con la cual se requería trabajar.

Dentro del proceso de investigación se presentaron algunas dificultades y limitaciones que se detallan a continuación:

- Imposibilidad de realizar la investigación en el propio lugar de trabajo ya que no presentaba las características necesarias para la misma.
- Negación de varias instituciones educativas a las cuales se les pidió acogida para realizar la investigación.
- Falta de colaboración por parte de algunos docentes de la institución investigada.

A continuación se exponen los objetivos específicos por medio de los cuales se dará cumplimiento al tema de tesis:

- ✓ 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.
- ✓ Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.

Concluyendo esta introducción, frente a la propuesta del Ministerio de Educación del Ecuador para trabajar en las instituciones educativas con estándares de calidad y la implantación del sistema de evaluación y rendición social de cuentas para así

mejorar la calidad educativa del país, luego de la investigación se pretende comprobar lo siguiente:

- ¿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, 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?

En la discusión y análisis de este trabajo se intentará llegar a un nivel de respuesta de estas preguntas (en base a lo observado en la investigación particular realizada), sabiendo que las mismas son de carácter general y que además no podrán verificarse a corto plazo.

3. MARCO TÉORICO

3.1 CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.1.1 Conceptualización Básica

Se entiende como **calidad educativa** el grado en el que un conjunto de características inherentes al servicio educativo cumple con las necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícitas o explícitas. (Vargas, 2010)

A continuación se expondrá algunas concepciones y definiciones de calidad educativa según varias organizaciones:

3.1.1.1 Calidad educativa según la UNESCO

La **UNESCO** (2005) (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura), en su programa “Educación para todos.- el imperativo de la calidad”, se rige por dos principios para dar una definición de **educación de calidad**:

- “El primero considera que el desarrollo cognitivo del educando es el objetivo explícito más importante de todo sistema educativo y, por consiguiente, su éxito en este ámbito constituye un indicador de la **calidad** de la educación que ha recibido;
- El segundo hace hincapié en el papel que desempeña la educación en la promoción de las actitudes y los valores relacionados con una buena conducta cívica, así como en la creación de condiciones propicias para el desarrollo afectivo y creativo del educando.” (UNESCO, 2005)

La UNESCO propone cumplir los siguientes objetivos para conseguir el progreso en la educación:

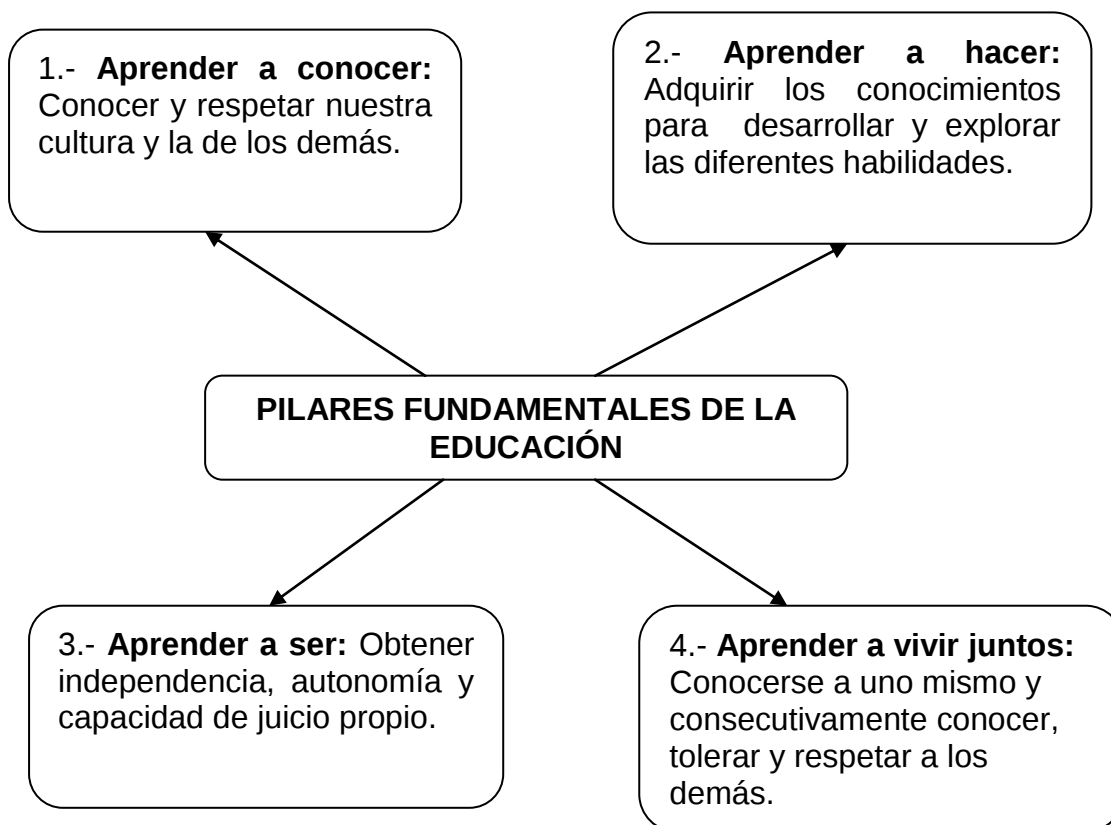
1. Atención y educación de la primera infancia,
2. Enseñanza primaria universal,
3. Aprendizaje de jóvenes y adultos,
4. Alfabetización,
5. Igualdad entre los sexos,
6. Calidad educativa.

Según la UNESCO, si no se cumplen los cinco primeros objetivos, será muy difícil llegar al último que es la **calidad educativa**, ya que el gasto público en educación

de la mayoría de países subdesarrollados y en vías de desarrollo, es deficiente y por lo tanto no cubre con las necesidades de cada institución.

Por otro lado manifiesta que toda institución educativa de cualquier país del mundo y a pesar de las diferentes características que guarda cada institución educativa, debería apoyarse sobre los *cuatro pilares fundamentales* del aprendizaje para así proporcionar una educación de **calidad**:

Gráfico No. 1



Fuente: UNESCO, 2005

Elaboración: María Rosa Alvarado

3.1.1.2 Calidad educativa según la OEI

Según los análisis realizados por la **OEI** (Organización de Estados Iberoamericanos) sobre los sistemas educativos a nivel de Latinoamérica, se encuentra como problema principal la falta de equidad, y al hablar de **calidad** educativa manifiesta que: “se requiere de una visión amplia en la que se recoja la preocupación por una mejora en los resultados de aprendizaje pero que sea capaz de integrar, al mismo tiempo, los procesos de cambio que están transformando nuestras sociedades y sus impactos, las condiciones sociales y de desarrollo que subyacen a las particularidades locales, nacionales y regionales y, las adecuaciones necesarias

para acompañar los avances disciplinarios y didácticos.” (Organización de estados Iberoamericanos , 2005)

Según la OEI, para conseguir la **calidad** educativa, los gobiernos de cada país tendrán que invertir más dinero para la educación, ya que este es un factor importante para su desarrollo.

3.1.2 Marco Constitucional del Ecuador

3.1.2.1 LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural) del Ecuador

La Ley Orgánica de Educación Intercultural en el Ecuador que fue aprobada en el año 2011 garantiza el derecho a la educación, la interculturalidad y la plurinacionalidad orientadas en el marco del Buen Vivir. En esta ley se expone los deberes, derechos y obligaciones que deben tener y cumplir los estudiantes, docentes, padres de familia, institución educativa y comunidad educativa.

Se presenta en esta ley que todos los habitantes del Ecuador tengan derecho a una educación de **calidad** en los niveles: inicial, básica y bachillerato.

En busca de conseguir cambios educativos importantes y trascendentales, se establece varios artículos de ley, a continuación se expondrán algunos de ellos:

- “Que, el Artículo 26 de la Constitución de la República reconoce a la educación como un derecho que las personas lo ejercen a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.”
- “Que, el Art. 27 de la Constitución de la República establece que la educación debe estar centrada en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de **calidad** y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.”

- “Que, el Artículo 346 de la Constitución de la República, establece que existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación.”
- “Que, en Artículo 349 de la Constitución de la República, establece que 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.” (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011)

Estos son algunos de los artículos pertenecientes al proyecto LOEI que el Gobierno actual del Ecuador propone para mejorar la calidad de la educación en nuestro país.

3.1.2.2 Plan Decenal de Educación 2006-2015

La falta de accesibilidad a la educación para ciertos sectores de la población, los currículos deficientes, la falta de capacitación y preparación por parte de los docentes, el escaso financiamiento para la educación, la deficiencia en infraestructura, el bajo salario para los maestros y otros aspectos más, ha provocado que la **calidad educativa** en el Ecuador se considere deficiente en los últimos 15 años.

Por las causas anteriormente descritas se ha elaborado en el Ecuador el llamado Plan Decenal de Educación 2006-2015, a continuación se exponen algunos aspectos que pretende conseguir este Plan de Educación:

- Los principios: equidad, calidad, pertinencia, inclusión, eficiencia, participación, rendición de cuentas, unidad, continuidad, flexibilidad y alternabilidad.
- Los valores: honestidad, justicia, respeto, paz, solidaridad, responsabilidad, pluralismo.
- Las orientaciones: ética, pluralista, democrática, humanística, investigativa, científica, técnica, intercultural.
- Las 8 políticas:

1. Universalización de la Educación Inicial de 0 a 5 años de edad.
2. Universalización de la Educación General Básica de primero a décimo año.
3. Incremento de la matrícula en el Bachillerato hasta alcanzar al menos el 75% de la población en la edad correspondiente.
4. Erradicación del analfabetismo y fortalecimiento de la Educación Alternativa.
5. Mejoramiento de la infraestructura física y el equipamiento de las instituciones educativas.
6. Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación del sistema nacional de evaluación.
7. Revalorización de la profesión docente, desarrollo profesional, condiciones de trabajo y calidad de vida.
8. Aumento del 0.5% anual en la participación del sector educativo en el PIB hasta alcanzar al menos el 6%.

Por esta razón en la “sexta política del Plan Decenal de Educación expuesta, determina que desde el año 2006 hasta el año 2015 se tiene como plazo para mejorar la **calidad y equidad** en la educación, e **implementar** un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas.” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2008)

3.1.3 Estándares de calidad

Los estándares de calidad educativa son descripciones de carácter público de los logros esperados de estudiantes, docentes, directivos e instituciones del sistema educativo.

Los estándares de calidad profesional docente y directivo, permitirán verificar cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los profesionales de la educación para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

El propósito es **orientar, apoyar y monitorear** la gestión educativa en busca de un mejoramiento permanente y todo esto se evidencia en acciones y desempeños que serán observados y evaluados. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)

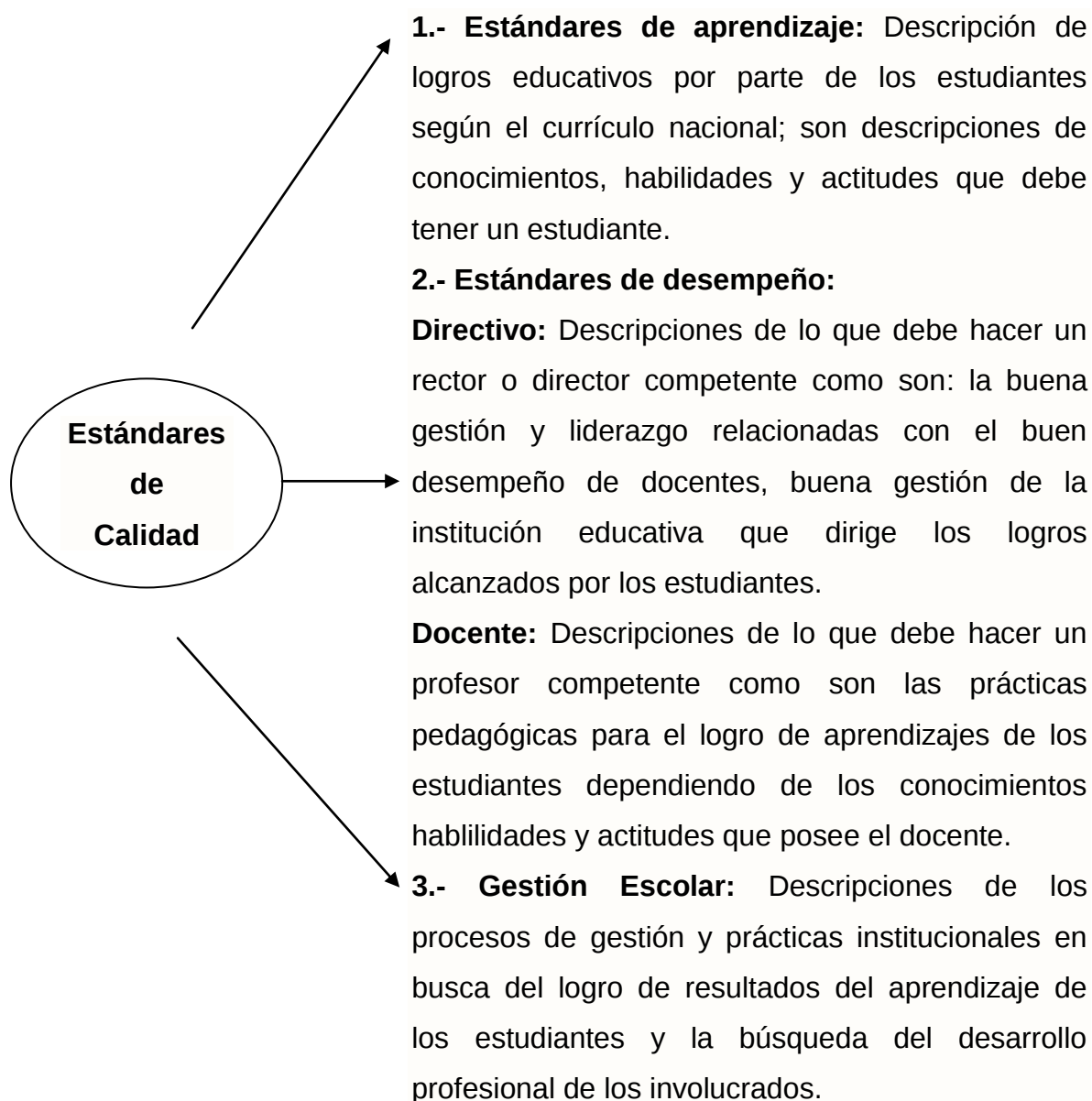
Por esta razón la Universidad Particular de Loja propone una investigación en el ámbito educativo a nivel nacional siendo el tema de la presente tesis: “**La**

evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011 - 2012”.

3.1.3.1 Tipos de estándares de calidad

Existen tres tipos de estándares de calidad educativa diseñada por el Ministerio de Educación del Ecuador:

Gráfico No. 2



Fuente: Estándares de Calidad educativa 2011.

Elaboración: María Rosa Alvarado

La **calidad** del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones educativas, determinará en qué medida el aprendizaje de los estudiantes servirá como beneficio para ellos mismo, para la sociedad y su desarrollo, esto permitirá

que los estudiantes al culminar sus estudios sean competentes para desenvolverse en los diferentes ámbitos, no solo del conocimiento, también de destrezas, habilidades, actitudes, comportamientos, relaciones interpersonales, etc.; esto aún no se consigue y como dijimos anteriormente, dependerá de la participación de toda la comunidad educativa.

3.1.4 ¿Qué es una institución educativa y quiénes la forman?

Una institución educativa es un espacio creado por un grupo de personas u organizaciones, cuya finalidad es **enseñar**. En los últimos tiempos se ha visto la necesidad de que a más de desarrollar en los estudiantes destrezas y conocimientos para dar cumplimiento al currículo, se debe incorporar la formación de valores y actitudes que sirva a todos los estudiantes como herramienta para convivir en un clima de paz, solidaridad, tolerancia, honestidad, justicia y respeto, tomando en cuenta el modelo de sociedad que se desea construir.

Toda institución educativa debe establecer con precisión cuál es su misión, visión, objetivos institucionales, programa educativo institucional, etc. haciendo conocer a todas las personas que forman la comunidad educativa.

Una institución educativa está conformada por:

- Director o rector
- Vicerrector
- Consejo Ejecutivo o técnico
- Docentes
- Estudiantes
- Padres de Familia
- Comité de Padres de Familia
- Consejo o Gobierno Estudiantil
- Personal administrativo
- Personal de limpieza

3.2 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.2.1 La evaluación de las instituciones educativas

La evaluación es una herramienta que busca el mejoramiento permanente de una institución educativa en varios aspectos, ésta permitirá llegar a cumplir con los estándares de calidad propuesto por el Ministerio de Educación del Ecuador.

La evaluación de las instituciones educativas nos permite diagnosticar el estado en que se encuentra una institución, se espera de cada una de ellas de acuerdo a su contexto institucional, demuestren transparencia, honestidad, responsabilidad y ética profesional en su accionar, tomando en cuenta que el propósito de las evaluaciones es el mejoramiento global de la institución a la cual pertenecen dicha comunidad educativa.

En las instituciones educativas fiscales, particulares, municipales, etc. aún no existe la preparación, disposición y motivación por parte de docentes y directivos para ser evaluados, demostrando resistencia o recelo ante este hecho siendo uno de los obstáculos para que esta propuesta educativa avance positivamente.

3.2.1.1 ¿Qué es evaluar?

“Evaluar siempre supone tres cosas: recoger datos, valorarlos y tomar decisiones en consecuencia” (Escaño, 1997, pág. 128)

Stufflebeam, (1971) define a la evaluación como “el proceso de diseñar, obtener y proporcionar información útil para juzgar alternativas de decisión.”

En el caso de los estudiantes, el término evaluar se utiliza para conocer los resultados obtenidos durante un período, los docentes deben considerar que ésta debe ser continua: al inicio al medio y al final de un proceso educativo, o mejor aún permanente.

3.2.1.2 Objetivo de la evaluación educativa

El objetivo de la evaluación educativa es detectar las falencias individuales, grupales e institucionales, para luego, tomar decisiones de cambio y mejorar los aspectos en caso de ser necesarios.

Según A. Pila Teleña, “el objetivo de la evaluación educativa, es conseguir su mejoramiento continuo, mediante el conocimiento lo más exacto posible del alumno

en todos los aspectos de su personalidad, aportando una información ajustada sobre el proceso mismo y sobre todos los factores personales y ambientales que en ésta incida.”

La finalidad de la evaluación educativa es comprobar si los objetivos propuestos al inicio de un proceso se los han cumplido.

Como hemos dicho anteriormente, el objetivo de la evaluación educativa propuesta en la sexta política del Plan Decenal 2006-2015 es mejorar la calidad y equidad de la educación que brinda el sistema educativo ecuatoriano.

3.2.1.3 Evaluación educativa

La **evaluación** es un instrumento básico que sirve para juzgar la calidad o para redefinir los criterios e indicadores que la describen. (Chininín, 2011)

La evaluación educativa se entender como una “parte integral de una buena enseñanza”, considerándola necesaria para analizar los logros alcanzados por los estudiantes o para regular y mejorar ciertos desfases en el proceso. (Barriga & Hernández, 2010)

Lo que se busca en la evaluación educativa es conocer si luego de las estrategias pedagógicas utilizadas como: objetivos, métodos, técnicas, planes, programas, etc., los estudiantes adquirieron los conocimientos y actitudes estimados.

Aquí cumple un papel importante los docentes ya que ellos son los responsables de los logros alcanzados por sus estudiantes y los directivos los encargados de que los objetivos planteados sean cumplidos por los docentes.

3. 2.2 Tipos de evaluación

Analizaremos los diferentes tipos de evaluación dividiéndolos en dos grupos: por los protagonistas y por su utilidad.

Giné y Parcerisa (2000), opinan que hay que tener en cuenta como criterio fundamental para el proceso de evaluación lo siguiente:

- Qué hay que evaluar.
- Por qué hacerlo.
- Para qué hacerlo.
- Cuándo hacerlo.

3.2.2.1 Por los protagonistas

3.2.2.1.1 Autoevaluación

En la actualidad, si el objetivo en la educación es mejorar su calidad, el proceso de evaluación en las instituciones educativas es más amplia, no está destinada únicamente para los estudiantes, más bien participan otros involucrados como docentes y directivos.

La autoevaluación es un proceso reflexivo y sistémico individual, en la que cada sujeto analiza y reflexiona sobre su propio actuar.

En el caso de los docentes su análisis va enfocado a la práctica pedagógica, en el caso de los directivos a su gestión para la institución educativa y en el caso de los estudiantes al desarrollo de la capacidad de autorregularse.

Stenhouse (1984) afirma que lo que mejora la acción educativa no es tanto la investigación sobre los docentes sino la de los docentes al analizar su actividad.

Es de gran beneficio una autoevaluación para la institución educativa, ya que por medio de ésta, “se evidencia desde su interior mismo sus desempeños, sus logros, sus impactos, su clima organizacional, sus posibilidades futuras, sus imperfecciones y sus mejores aspectos respecto al cumplimiento de su misión institucional.” (Quintero, 2000, pág. 139)

3.2.2.1.2. Coevaluación

La coevaluación es el proceso por medio del cual se evalúa el desempeño ejercido por directivos, estudiantes, docentes y demás involucrados, a través de sus compañeros. El propósito es mejorar la calidad global de la institución: desempeño, gestión, enseñanza aprendizaje, eficiencia, efectividad, etc.

El proceso de coevaluación ayuda a comparar o comprobar los resultados obtenidos en la autoevaluación, sirviendo como herramienta de retroalimentación.

3.2.2.1.3 Heteroevaluación

La heteroevaluación se refiere a la evaluación que una persona hace a otra de diferente nivel. Este tipo de evaluación generalmente es la que el docente realiza a sus alumnos con respecto a los aprendizajes adquiridos. Aquí el docente debe tomar en consideración el qué, cuándo, cómo y para qué evaluar a sus alumnos. En el caso de que los docentes hagan un buen uso de este instrumento de evaluación, servirá para obtener datos e información importante y necesaria para brindar ayuda a cada uno de los estudiantes.

3.2.2.2 Por su utilidad

3.2.2.2.1 Evaluación diagnóstica o inicial

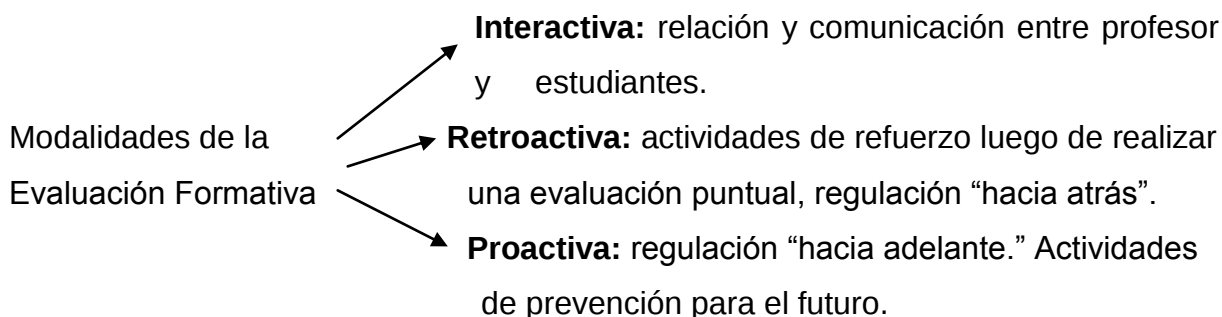
Este tipo de evaluación se hace antes de comenzar un proceso educativo, el objetivo es conocer el nivel de desarrollo y conocimientos específicos que tiene cada estudiante, es decir se observará los conocimientos previos del alumno. Esta evaluación ayudará a ubicar en el nivel en que corresponde el estudiante, o se realizará adecuaciones en caso de ser necesario.

3.2.2.2.2 Evaluación formativa

La evaluación formativa se la realiza durante todo el desarrollo del proceso educativo. Según varios autores, la finalidad es estrictamente pedagógica: regular el proceso de enseñanza y aprendizaje, para adaptar o ajustar las condiciones pedagógicas necesarias para los estudiantes; por otro lado conoce y valora los logros alcanzados por los estudiantes.

Según Jorba y Casellas, (1997); Perrenoud, (2008) para realizar la evaluación formativa se debe tomar en cuenta tres modalidades importantes:

Gráfico No. 3



Fuente: (Barriga & Hernández, 2010)

Elaboración: María Rosa Alvarado

3.2.2.2.3 Evaluación sumativa o final

Se realiza al culminar un proceso educativo, su función es verificar en qué grado se alcanzaron los objetivos propuestos de acuerdo a cada nivel.

El objetivo es determinar el rendimiento conseguido por cada estudiante durante un año lectivo y verificar su promoción.

El docente analizará los objetivos propuestos inicialmente y los objetivos alcanzados en la evaluación.

3.2.2 Criterios de evaluación

3.2.3.1 Eficiencia

Este término se utiliza para comprobar si los objetivos, la metodología, técnicas de enseñanza-aprendizaje los planes y programas fueron adecuados y en qué medida se lograron.

Este término se relaciona con calidad educativa es decir, al evaluar globalmente a una institución educativa por ejemplo si los resultados son óptimos, se considera que el trabajo desempeñado por los actores educativos en esa institución es eficiente.

3.2.3.2 Eficacia

Al hablar de eficacia se toma en cuenta el grado en que una institución educativa logra sus objetivos y los efectos provocados al cumplir con lo planificado durante el proceso educativo. La eficacia es el logro de modificaciones o cambios teniendo en cuenta el tiempo que se ha empleado en ésta.

En una institución educativa la *eficiencia* analiza la estructura y organización del currículum internamente, la *eficacia* analiza el rendimiento de los estudiantes con respecto al plan de estudio. La *eficiencia* busca determinar el grado en que los recursos son aprovechados durante las actividades realizadas: costos, personal, tiempo, etc. y la *eficacia* busca determinar el grado de semejanza entre los resultados obtenidos y las metas propuestas para una actividad, es decir saber si se satisfacen o no las necesidades.

3.2.3.3 Efectividad

“Expresa la relación entre lo logrado y lo programado, o entre el resultado y el objetivo.” (Quintero, 2000, pág. 140)

Al realizar la evaluación de efectividad en una institución educativa se llega a conocer si los resultados obtenidos cumplen con los objetivos propuestos, de llegar a tener resultados positivos se podrá decir que los programas, planes, proyectos y actividades que se está realizando en una institución es efectivo.

3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.3.1 Evaluación del desempeño profesional docente

La educación ha pasado por momentos críticos en los últimos tiempos, por esta razón el desempeño profesional docente es un factor importante para llegar a la calidad educativa; los logros alcanzados por los estudiantes dependen en gran medida del papel que cumple el docente en su accionar profesional, por lo tanto es necesario que su trabajo se cumpla de manera eficaz y eficiente, con compromiso para su institución y con gran responsabilidad.

De acuerdo al Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas establecida desde el año 2006 en el Ecuador, los docentes deberán ser evaluados para valorar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, pretendiendo dar a conocer a la persona evaluada sus fortalezas y debilidades.

Al final de este proceso se entiende como “rendición de cuentas”, la entrega de un informe transparente sobre los resultados obtenidos en el proceso de evaluación.

“La evaluación del desempeño docente es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones pedagógicas entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas.

Esta evaluación 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.” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2008)

Se propone dos tipos de evaluación para el desempeño docente: interna y externa.

- La evaluación interna comprende los siguientes pasos: autoevaluación, coevaluación, evaluación por parte de los directivos, evaluación por parte de estudiantes, evaluación por parte de padres de familia y observación de clase.
- La evaluación externa es aquella en la que el Ministerio de Educación evalúa cada una de las áreas pertenecientes a los diferentes niveles de educación, comprensión lectora, lenguas ancestrales y conocimientos pedagógicos.

3.3.2 Estándares de desempeño docente

Los docentes deben estar en continua capacitación y actualizaciones en cuanto al tema de educación para dar cumplimiento a los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación del Ecuador.

Como dijimos, los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente en cuanto a las prácticas pedagógicas para desarrollar el aprendizaje de sus estudiantes. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)

Tomando en cuenta estas precisiones considero que los estándares se convierten en una herramienta y un apoyo para los docentes, sin embargo falta mucho para que éstos formen parte del trabajo diario en las instituciones por el desconocimiento que se percibe acerca de la propuesta del nuevo sistema educativo del país.

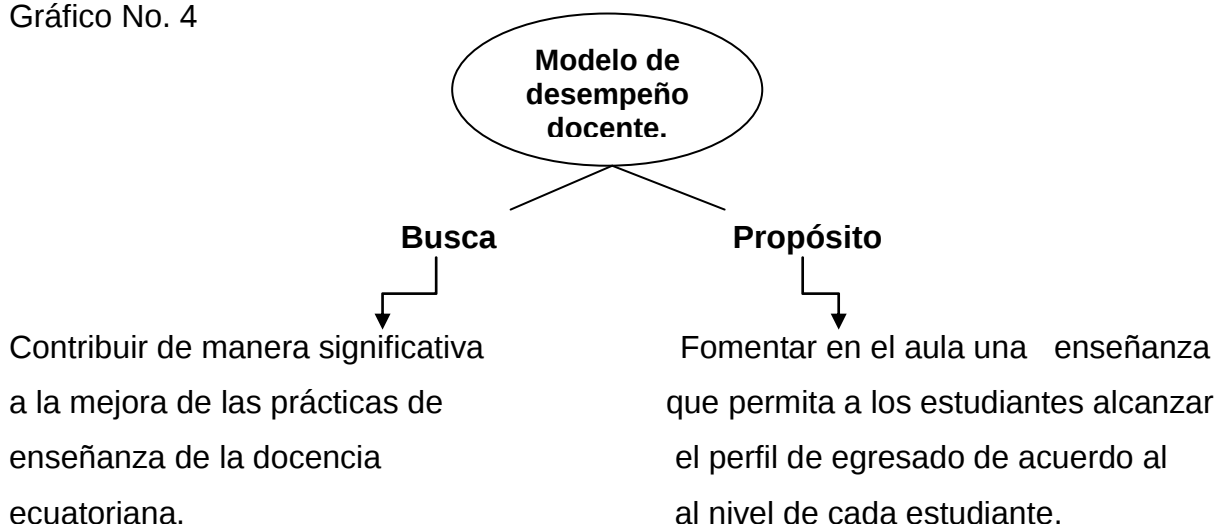
Al elaborar los estándares generales de desempeño docentes el Ministerio de Educación ha tomado en cuenta los conocimientos, habilidades y actitudes que deben tener los docentes para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

(Ministerio de Educación del Ecuador, 2011)

3.3.3 Modelo de desempeño docente

De acuerdo a las necesidades que se han identificado en cuanto al tema de educación, el Ecuador propone un modelo de desempeño docente.

Gráfico No. 4

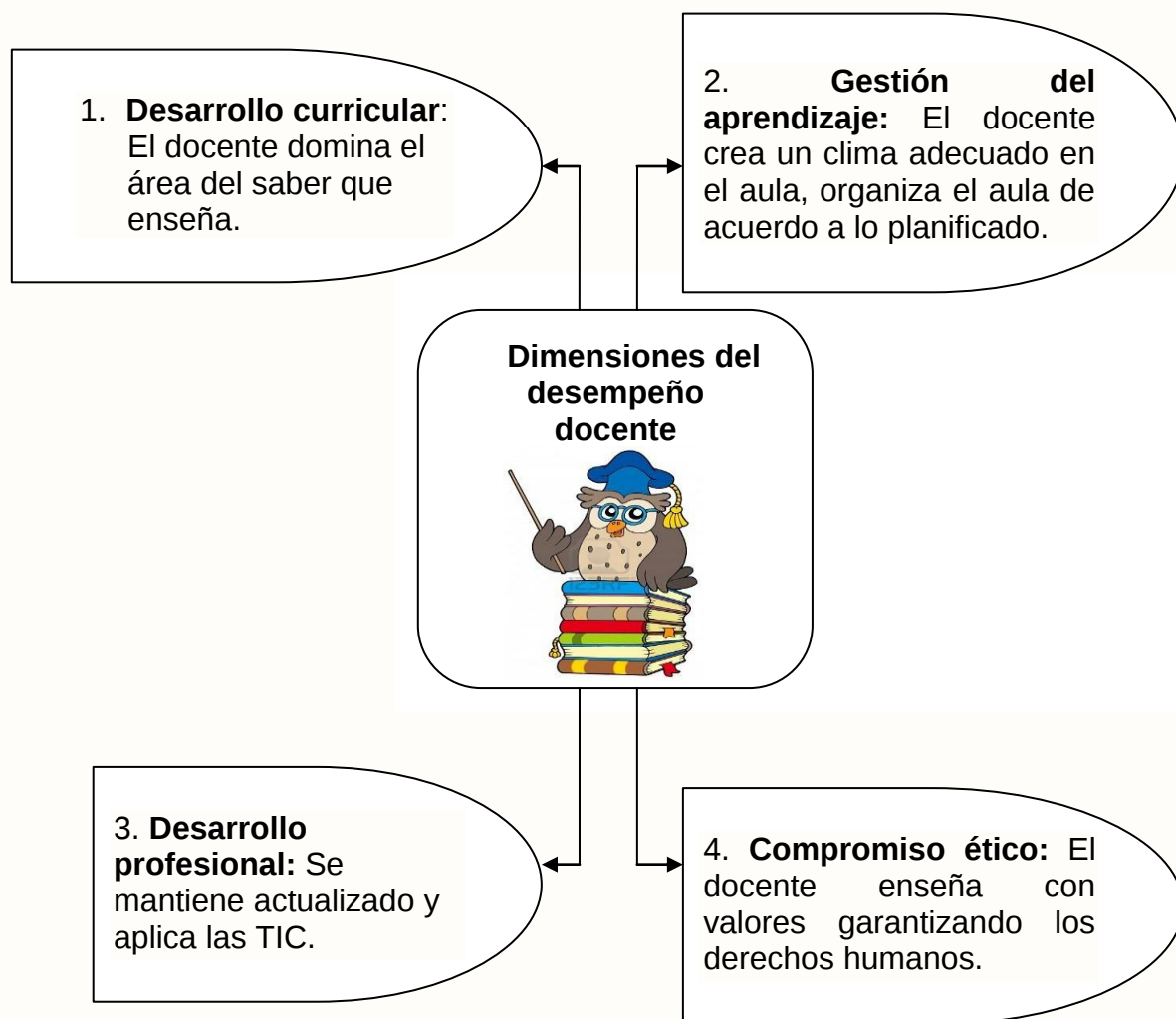


Fuente: Desempeño profesional docentes, 2011

Elaboración: María Rosa Alvarado

El modelo de desempeño docente identifica cuatro dimensiones que debe cumplir un docente en el aula:

Gráfico No. 5



Fuente: Estándares de calidad educativa, 2011.

Elaboración: María Rosa Alvarado

En las dimensiones se detalla 14 estándares generales de calidad del desempeño docente propuesto por el Ministerio de Educación del Ecuador y éstos son:

1.- Desarrollo curricular:

- 1.1 El docente conoce, comprende y tiene dominio del área del saber que enseña.
- 1.2 El docente conoce, comprende y utiliza las principales teorías e investigaciones relacionadas con la enseñanza y su aprendizaje.
- 1.3 El docente conoce, comprende, implementa y gestiona el currículo nacional.

2.- Gestión del aprendizaje:

2.1 El docente planifica para el proceso de enseñanza – aprendizaje.

2.2 El docente crea un clima de aula adecuado para la enseñanza y el aprendizaje.

2.3 El docente actúa de forma interactiva con sus alumnos en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

2.4 El docente evalúa, retroalimenta, informa y se informa de los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

3.- Desarrollo profesional:

3.1 El docente se mantiene actualizado respecto a los avances e investigaciones en la enseñanza de su área del saber.

3.2 El docente participa en forma colaborativa con otros miembros de la comunidad educativa.

3.3 El docente reflexiona antes, durante y después de su labor sobre el impacto de la misma en el aprendizaje de sus estudiantes.

4.- Compromiso ético:

4.1 El docente tiene altas expectativas respecto del aprendizaje de todos los estudiantes.

4.2 El docente se compromete con la formación de sus estudiantes como seres humanos y ciudadanos en el marco del Buen Vivir.

4.3 El docente enseña con valores garantizando el ejercicio permanente de los derechos humanos.

4.4 El docente se compromete con el desarrollo de la comunidad más cercana.

3.3.3.1 Dimensiones a evaluar del desempeño docente

Las **dimensiones** que el Ministerio de Educación del Ecuador ha diseñado para los instrumentos de evaluación a los docentes son las siguientes:

- **Sociabilidad pedagógica.-** Hace referencia al *saber ser*, en el cual el docente demuestra tener los valores como: cortesía, respeto, tolerancia y asistencia.
- **Habilidades pedagógicas y didácticas.-** Hace referencia al *saber hacer*, el docente demuestra tener la destreza para programar su plan de clase tomando en cuenta la selección de contenidos de acuerdo al nivel, sus objetivos, preparación de las clases, motivación para los estudiantes; desarrollo de habilidades y uso de tecnologías.

- **Desarrollo emocional.-** Se toma en cuenta por parte del docente su don de gentes, presentación personal, relación afectiva, interés por los demás y trabajo en equipo.
- **Atención a estudiantes con capacidades especiales.-** En la cual se toma en cuenta aspectos curriculares como tareas y adaptaciones curriculares y aspectos sociales como la integración y la comunicación, es decir el interés del docente por el aprendizaje del estudiante con capacidades especiales.
- **Aplicación de normas y reglamentos.-** Se toma en cuenta si el docente planifica de acuerdo al currículum nacional, puntualidad, entrega de planificaciones y notas respectivas.
- **Relación con la comunidad.-** Se refiere al trato interpersonal con los padres de familia, estudiantes, directivos así como también la participación de los docentes en las actividades extracurriculares planificadas por la institución educativa.
- **Relación con los estudiantes.-** En la cual el docente debe promover el desarrollo de los valores en cada uno de sus estudiantes por medio del diario vivir.
- **Clima de trabajo.-** Refiriéndose a las relaciones sociales que existe entre docentes, equipos de trabajo, disposición para aprender.
- **Disposición al cambio en educación.-** Son las modificaciones en varios ámbitos de la educación y la capacidad que se requiere del docente para mejorar la calidad educativa y la debida importancia que éste debe dar a la investigación.

Para finalizar con las dimensiones a evaluar propuestas por el Ministerio, en los instrumentos de evaluación se toma en consideración la **observación de clase** impartida por los docentes siendo importante los siguientes aspectos: plan de clase, proceso de enseñanza – aprendizaje y el ambiente propiciado por el docente dentro del aula de clase. (Evaluación intera docentes, 2012)

3.3.4 Perfil del docente

El rol que cumple el docente en la educación, es fundamental para el desarrollo integral de cada uno de los estudiantes. “Hoy en día se espera que los profesores privilegien estrategias didácticas que conduzcan a sus estudiantes a la adquisición de habilidades cognitivas de alto nivel, a la interiorización razonada de valores y actitudes, a la apropiación y puesta en práctica de aprendizajes complejos, resultado de su participación activa en ambientes educativos experienciales y situados en contextos reales” (Barriga & Hernández, 2010, pág. 2)

Según Cooper (1999) un docente debe presentar las siguientes características:

- ✓ Conocimiento teórico profundo del aprendizaje, desarrollo y comportamiento humano.
- ✓ Despliegue y fomento de valores y actitudes para fortalecer las relaciones humanas.
- ✓ Dominio de las áreas que enseña.
- ✓ Conocimiento personal práctico sobre la enseñanza.

Según Schön (1992) el docente debe ser un profesional centrado en la enseñanza a través de la reflexión, mantener un permanente diálogo docente-alumno y opina que de acuerdo con la calidad del aprendizaje se verificará la calidad docente.

Uno de los requerimientos indispensables que todo maestro debe saber manejar es el currículo, ya que éste ayuda a todos los docentes a seguir secuencial y ordenadamente los contenidos de cada una de las áreas de estudio para cada nivel de educación.

Glazman y Figueroa (1981), Díaz-Barriga (1981) y Acuña y colaboradores (1979), “conciben al currículo como un proceso al cambio social en general y al sistema educativo en particular” (Barriga F. G., 2011, p. 18).

Se espera de los docentes que sepa utilizar el currículo para enseñar los diferentes contenidos a sus alumnos. El currículo nacional está elaborado por el Ministerio de educación, sin embargo cada institución educativa puede adaptarla y organizarla de acuerdo a las necesidades de cada grupo.

A continuación se detallará el **perfil del docente**:

- Docentes que brinden una educación de calidad
- Docentes que ejercen adecuadas prácticas pedagógicas enseñanza-aprendizaje
- Docentes que fomenten en el aula un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje.

- Docentes competentes en su práctica pedagógica.
- Docentes con adecuada formación profesional.
- Docentes responsables y transparentes en su desempeño.
- Docentes comprometidos en su labor de enseñar.
- Docentes que se amolden y se acoplen a las nuevas propuestas educativas.
- Docentes interesados en la investigación.
- Docentes críticos y flexibles.
- Docentes prácticos, críticos y reflexivos.
- Docentes que demuestren en su interrelación ser: amables, saludables y afectuosos con sus alumnos.

3.4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

3.4.4 Evaluación del desempeño directivo

Al igual que los docentes, se necesita que los directivos posean conocimientos, habilidades y actitudes para beneficiar a toda la comunidad educativa por medio de la gestión educativa y el liderazgo pedagógico (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011), por esta razón en los últimos años se ha visto la necesidad de brindar capacitaciones en gestión escolar con el fin de ampliar estos conocimientos.

“En esta perspectiva, la gestión educativa se concibe como un proceso que se orienta al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones (PEI), que sostiene la autonomía institucional en el marco de las políticas públicas y enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales. Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto. Reconoce la complejidad del contexto interno y externo, la diversidad, la interculturalidad y la incertidumbre. Por ello, se preocupa por mantener un liderazgo con visión educativa dentro de la institución y con las comunidades externas a ella; explora el trabajo en equipo y procura la construcción permanente del proyecto educativo de manera conjunta y compartida con la comunidad.” (Gestión y liderazgo)

El Sistema de Evaluación y Rendición Social de Cuentas que se ha implementado en el Ecuador, tiene como finalidad mejorar las funciones que debe cumplir cada uno de los involucrados en el sistema educativo.

Para el Ministerio de Educación del Ecuador, la evaluación del desempeño directivo consiste en dar cuenta sobre el cumplimiento de las obligaciones que debe tener un directivo comprometido y competente de las instituciones educativas con el propósito de mejorar la calidad y la equidad educativa.

Se aspira que la evaluación sea interpretada como un momento de reflexión y análisis sobre el desempeño por parte del directivo: la gestión para la institución educativa, optimizar el liderazgo interno y alcanzar los aprendizajes esperados por los estudiantes de la institución. Luego de la evaluación se deberá tomar en cuenta las fortalezas y debilidades en su desempeño.

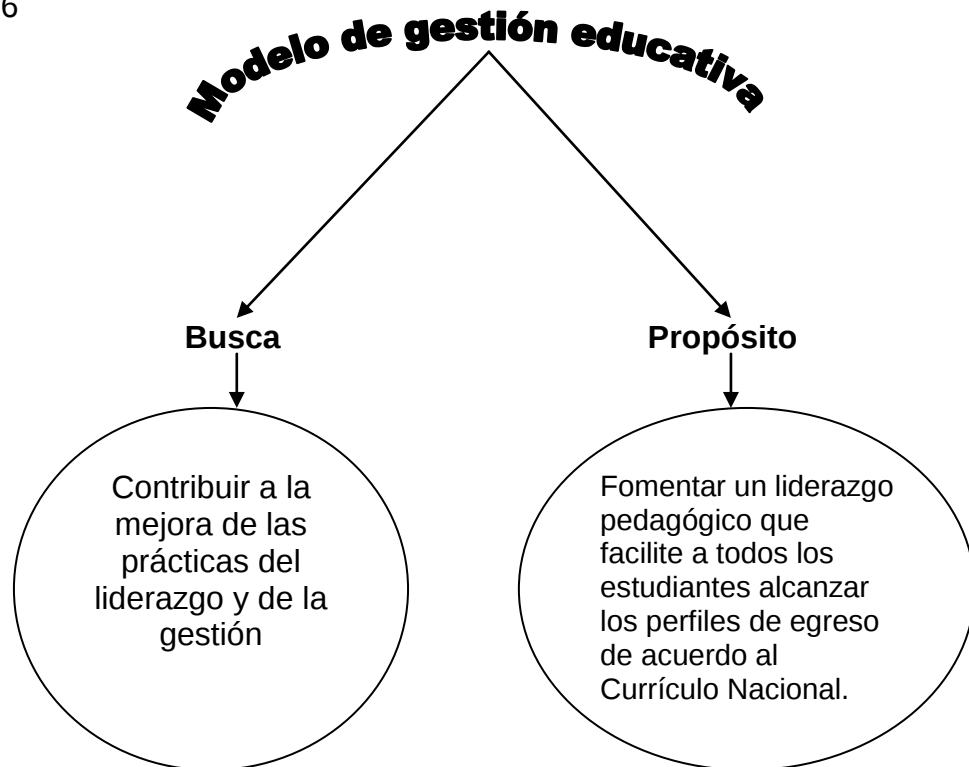
3.4.2. Estándares del desempeño directivo

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

3.4.3. Modelo de gestión educativa

El Ministerio de Educación del Ecuador con la asistencia técnica de la OEI (Organización de Estados Iberoamericanos), ha creado el siguiente modelo de gestión educativa:

Gráfico No. 6

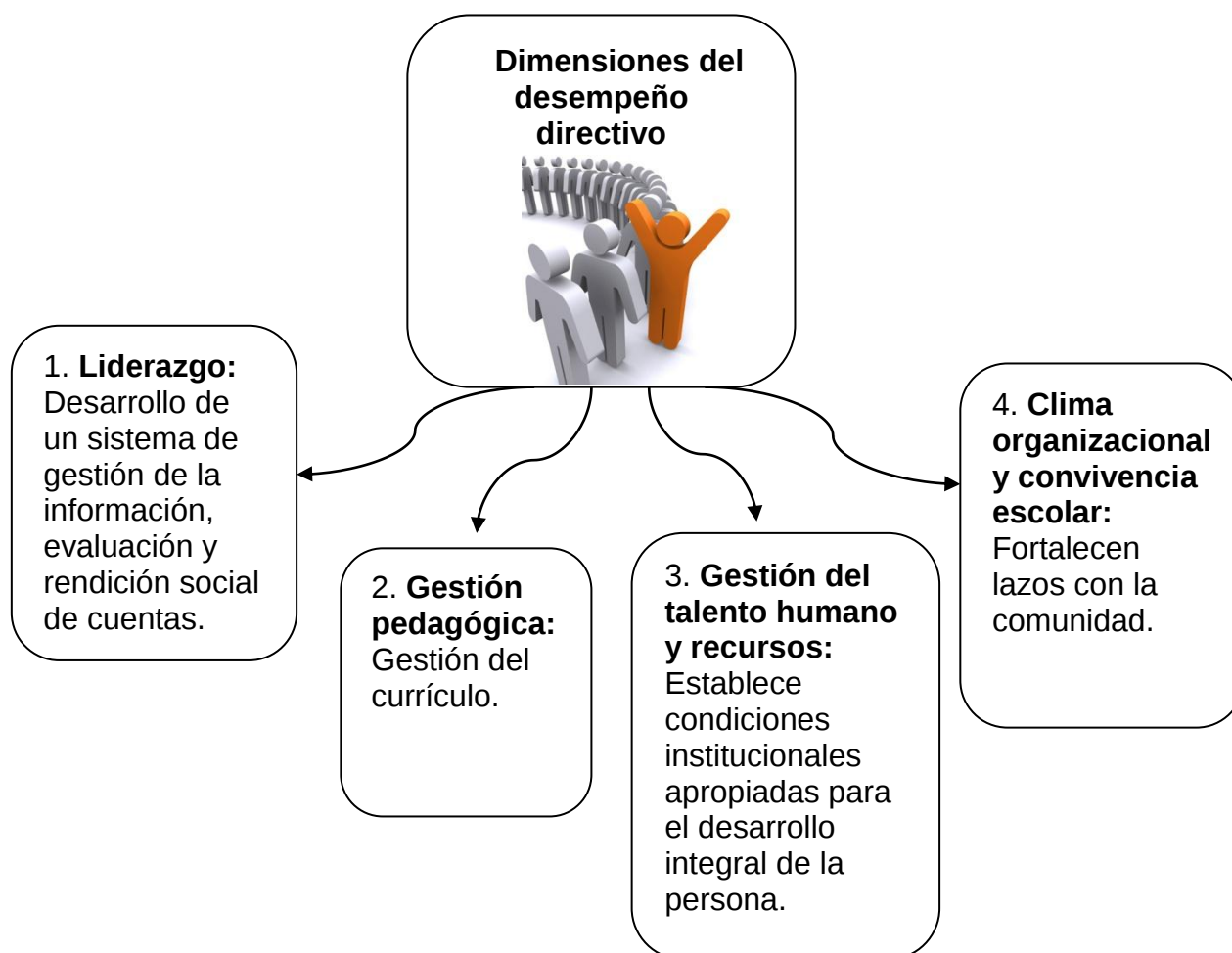


Fuente: Desempeño profesional directivo, 2011

Elaboración: María Rosa Alvarado

Existen cuatro dimensiones del desempeño que debe cumplir un director o rector de una institución:

Gráfico No. 7



Fuente: Estándares de calidad educativa, 2011.

Elaboración: María Rosa Alvarado

En las dimensiones se detallan 16 estándares generales de calidad del desempeño directivo y éstos son:

1.- Liderazgo:

1.1 Los directivos promueven la creación y el cumplimiento del Proyecto Educativo institucional. (PEI)

1.2 Los directivos generan altas expectativas entre los miembros de la comunidad educativa.

1.3 Los directivos ejercen un liderazgo compartido y flexible.

1.4 Los directivos desarrollan un sistema de gestión de la información, evaluación y rendición social de cuentas.

2.- Gestión Pedagógica:

2.1 Los directivos gestionan el currículo.

2.2 Los directivos garantizan que los planes educativos y programas sean de calidad y gestionan su implementación.

2.3 Los directivos organizan, orientan y lideran el trabajo técnico-pedagógico y de desarrollo profesional del docente.

3.- Gestión del talento humano y recursos:

3.1 Los directivos establecen condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal.

3.2 Los directivos gestionan la obtención y distribución de recursos y el control de gastos.

3.3 Los directivos promueven la optimización del uso y mantenimiento de los recursos.

3.4 Los directivos enmarcan su gestión en el cumplimiento de la normativa legal.

3.5 Los directivos demuestran en su gestión una sólida formación profesional.

4.- Clima organización y convivencia escolar

4.1 Los directivos garantizan un ambiente de respeto, cultura, paz y compromiso con el proyecto educativo institucional.

4.2 Los directivos promueven la formación ciudadana e identidad nacional.

4.3 Los directivos fortalecen lazos con la comunidad educativa.

4.5 Los directivos comprometen su labor a los principios y valores en el marco del Buen Vivir.

3.4.3.1 Dimensiones a evaluar del desempeño directivo

Las dimensiones que el Ministerio de educación ha tomado en cuenta para evaluar a los directivos de una institución educativa son los siguientes:

- **Competencias generales.-** Básicamente se refiere a la rendición de cuentas sobre la gestión realizada por los directivos, seguimiento continuo de todo el personal, entrega de informes y documentos; coordinación con administrativos, consejo técnico, consejo estudiantil, y representantes de padres de familia.
- **Competencias pedagógicas.-** Los directivos deben conocer, organizar, orientar, y promover la aplicación del proyecto educativo institucional, los planes curriculares, así como de modelos pedagógicos y metodología; motiva

a los docentes a la investigación permanente y realiza el seguimiento del desempeño docente durante todo el año lectivo.

- **Competencias de liderazgo en la comunidad.-** Se refiere a la gran capacidad que debe tener un directivo para motivar e involucrar a toda la comunidad educativa en busca del crecimiento y desarrollo de una institución; apoya, promueve y orienta al cambio, mantiene buenas relaciones con toda la comunidad educativa.

3.4.4 Perfil del directivo

Según Pozner, P. (2007) “Ser directivo hoy día de una escuela y hacer gestión, es hacer escuela en función de un horizonte de mejoramiento continuo, integrando teoría y el conocimiento que proviene de la propia práctica, es unir ética con eficacia y mantener vivo el propósito moral de generar aprendizajes para todos.”

En el área educativa, el Ecuador necesita el siguiente perfil directivo:

- ❑ Directivos competentes.
- ❑ Directivos con conocimiento de gestión y liderazgo.
- ❑ Directivo con conocimiento pleno de las nuevas tendencias educativas.
- ❑ Directivos con conocimientos de la parte académica, administrativa y de la comunidad.
- ❑ Directivos con conocimiento de las leyes y reglamentos educativos.
- ❑ Directivos con capacidad y habilidad de orientar y guiar a docentes, estudiantes y padres de familia.

4 METODOLOGÍA

Esta investigación se realizó en el colegio UNEDID (Unidad Educativa de Iniciación y Desarrollo Deportivo Del Azuay), institución de carácter fiscal, su jornada es vespertina y se contó con los siguientes participantes para la presente investigación:

4.1 Participantes

Los participantes que colaboraron con el proceso de investigación fueron los siguientes:

Participantes	No. Total
Para el desempeño profesional docente:	
Rectora de la institución	1
Docentes de 8vo, 9no, 10mo de educación general básica y 1ro, 2do y 3ro de bachillerato.	30
Estudiantes de 8vo, 9no, 10mo de educación general básica	277
Estudiantes de 1ro, 2do y 3ro de bachillerato.	243
Padres de familia	520
Para el desempeño profesional directivo:	
Rectora	1
Consejos Ejecutivo	5
Consejo Estudiantil	4
Comité Central de Padres de Familia	4
Supervisor escolar.	1

4.4 Muestra de investigación

En esta institución existen 277 estudiantes de 8vo, 9no y 10mo año de educación general básica y 243 estudiantes de 1ro, 2do y 3er año de bachillerato general, se obtuvo la muestra tanto para estudiantes como para padres de familia de la institución realizando el muestreo probabilístico con su variante aleatorio simple y los resultados fueron los siguientes:

- Muestra de estudiantes y padres de familia de 8vo, 9no, 10mo año de educación general básica:

N n

277 161,19

n= 161 alumnos de 8vo a 10mo de educación básica

- Muestra de estudiantes y padres de familia de 1ro, 2do, 3er año de Bachillerato general:

N n

243 149,08

n= 149 alumnos de 1ro, 2do, 3er año de Bachillerato

A continuación se presentará, por medio de los cuadros, el número de estudiantes y padres de familia, prorrateados por aula, con los cuales se trabajará.

	8vo de básica			9no de Básica			10mo de Básica		
	A	B	C	A	B	C	A	B	C
	31	30	30	28	30	30	35	33	30
Total de estudiantes por aula									
Muestra a trabajar	19	17	17	17	17	17	20	20	17

Total de estudiantes por aula Muestra a trabajar	1ro de bachillerato			2do de bachillerato				3ro de bachillerato			
	Com	Cul. fís	Info.	FM.	QB.	Info.	Cult. Fís.	FM.	QB.	Info.	Cult. Fís.
	35	28	25	11	19	23	23	17	20	22	20
	21	17	15	7	12	14	14	11	12	14	12

4.3 Técnicas e instrumentos de investigación

Se utilizó la técnica de la encuesta y la observación directa por parte del investigador, los instrumentos utilizados son los siguientes:

Para el desempeño profesional docente:

- Instrumento para la autoevaluación de los docentes
- Instrumento para la coevaluación de los docentes
- Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del director o rector
- Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes

- Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia
- Observación de la clase impartida por el docente

En las evaluaciones del desempeño profesional de docentes se analizarán los siguientes aspectos: sociabilidad pedagógica y didáctica; emocional, la relación con los estudiantes y la relación con la comunidad; cumplimiento de normas y reglas; la disposición para el cambio educativo.

Para el desempeño profesional directivo:

- Autoevaluación de la Rectora
- Evaluación de la Rectora por parte del Consejo Ejecutivo
- Evaluación de la Rectora por parte del Consejo Estudiantil
- Evaluación de la Rectora de parte de Comité Central de Padres de Familia
- Evaluación de la Rectora por parte del Supervisor

En estos cuestionarios se busca analizar sobre las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad ejercidas por parte de la Rectora de la institución.

3.2 Diseño y procedimiento

La investigación realizada por medio de las encuestas, fue de tipo socioeducativa basada en el análisis crítico.

Para el proceso de investigación de este tema de tesis se tomó en cuenta la guía didáctica como recurso indispensable para el desarrollo del tema, la investigación del marco teórico utilizando como referencia bibliográfica: libros relacionados con el tema, páginas de internet y la observación de campo; consultas vía telefónica y por medio del correo electrónico con la directora de tesis asignada, aplicación de los cuestionarios para la obtención de los resultados de la investigación y tabulación de datos.

Al momento de entregar al colegio UNEDID la solicitud para el desarrollo de la tesis enviada por la Universidad Técnica Particular de Loja, el permiso fue concedido por parte de la Rectora de la institución. Seguidamente la institución pidió un informe por medio del cual se detalle todas las actividades que se realizarán en la investigación dentro de la institución, recibiendo ciertas objeciones por parte de la Rectora y

Vicerrectora de la institución, una de ellas fue la observación de las clases impartidas por parte de los docentes de la institución.

Al concluir los diálogos previos para la aplicación de las encuestas se procedió a organizar un horario para la ejecución de las mismas tomando en cuenta los diferentes participantes.

Las aplicaciones se realizaron durante dos semanas y media cumpliendo con el cronograma propuesto por la Universidad, sin embargo existió algunas malestares provocados por la falta de colaboración de los docentes de la institución.

A pesar de que los docentes fueron informados por parte de los directivos el proceso de investigación, al momento de trabajar con ellos, manifestaron el malestar que les provocó el mismo, para lo cual se tuvo que dialogar nuevamente para pedir su colaboración y disposición.

Se presentó algunas dificultades al momento de aplicar las diferentes encuestas para el desempeño de los docentes y éstas fueron las siguientes:

- Autoevaluación de los docentes: Se autoevaluaron 23 de 30 docentes debido a la falta de colaboración presentada por parte del cuerpo docente. A pesar de que la Vicerrectora convocó a una reunión para realizar la autoevaluación, algunos profesores no asistieron por lo que se tuvo que pedir por varias ocasiones su colaboración; algunos docentes se negaron a contestar el cuestionario.
- Coevaluación de los docentes: Las coevaluaciones fueron realizadas por los coordinadores de área, dos de los treinta docentes no fueron coevaluados.
- Evaluación de los docentes por parte de la Rectora: La Rectora de la institución a pesar de demostrar amabilidad, cortesía e interés en esta investigación, no llenó los cuestionarios para la evaluación de los docentes ya que manifestó no conocer algunos aspectos del cuestionario para poder evaluar a sus docentes.
- Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia: La gran mayoría de padres de familia desconocía información sobre los profesores que trabajan con sus hijos siendo un factor que no favoreció al proceso de investigación.
- Observación de la clase impartida por los docentes: La Rectora y la Vicerrectora de la institución manifestaron que no iba a ser posible la observación de clase para cada uno de los docentes, puesto que ellos no

estaban dispuestos a ser observados, concediendo realizar la observación de una sola clase impartida por un docente de la institución.

- Algunos docentes demostraron temor ante este hecho observando resistencia, nerviosismo e incomodidad.

Por otro lado se ha manifestado a las autoridades de esta institución que los máximos colaboradores en este trabajo de investigación fueron los estudiantes.

Para el **desempeño profesional directivo** existió toda la colaboración por parte de la rectora, consejo ejecutivo, consejo estudiantil y comité de padres de familia. En cuanto al supervisor de la institución demostró desinterés, sin embargo llenó el cuestionario.

3.3 Comprobación de los supuestos

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

Tanto para docentes y directivos luego de tabular los datos con su respectiva valoración, se pretende calificar de la siguiente manera:

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

Se mantuvo una conversación con la Vicerrectora de la institución y se llegó a comprobar los siguientes supuestos:

- El colegio UNEDID tiene poco conocimiento sobre los estándares de calidad educativa.
- No existen evaluaciones permanentes en la institución.
- Aún no se trabaja con estándares de calidad educativa, sin embargo los Jefes de área se están capacitando para implementarlo en el año lectivo 2012-2012
- Solo se ha realizado una evaluación interna en el año 2010, por lo tanto aún no se ha realizado un sistema de evaluación interna.

- El actual desempeño profesional docente y directivo guarda relación en algunos aspectos de la misión, visión y objetivos institucionales.
- Sí es posible mejorar la calidad educativa en la institución tomando en cuenta los diferentes parámetros por establecerse.

5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

5.1. Resultados

5.1.1 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente:

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL COLEGIO UNEDID, DE LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, durante el año 2011-2012

AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚA:

Tabla 1

	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.- SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0,72 pts)								
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0,000	0,000	0,051	0,154	2,060	23	2,265	0,098
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0,000	0,000	0,000	0,154	2,163	23	2,317	0,101
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0,000	0,000	0,000	0,077	2,266	23	2,343	0,102
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,369	23	2,369	0,103
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100

1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0,000	0,000	0,051	0,154	2,060	23	2,265	0,098
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes.	0,000	0,000	0,051	0,770	1,236	23	2,057	0,089
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,907	0,692

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por sociabilidad pedagógica a los valores como cortesía, respeto, tolerancia y asistencia que debe tener todo docente con sus estudiantes. Los resultados más sobresalientes son:
- Se observa que los docentes **siempre** propician el respeto a las personas con capacidades diferentes en el 100% de los casos.
- También se puede observar que los docentes **siempre** se preocupan por la ausencia de los estudiantes y se comunican con los padres en el 52% de los casos y **frecuente** en un 43%.
- Según los resultados de la tabla 1: autoevaluación de los docentes, en la dimensión de sociabilidad pedagógica, se concluye que en general los docentes cumplen satisfactoriamente con esta dimensión.

Tabla 2

2.- HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4,23 pto)	VALORACIÓN					TOTAL DE 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.	0,000	0,000	0,000	0,539	1,648	23	2,187	0,095
2.2 Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,462	1,751	23	2,213	0,096
2.3 Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,051	0,308	1,854	23	2,213	0,096
2.4 Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0,000	0,000	0,000	0,308	1,957	23	2,265	0,098
2.5 Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100
2.6 Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100
2.7 Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0,000	0,000	0,051	0,462	1,648	23	2,161	0,094
2.8 Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0,000	0,000	0,000	0,308	1,957	23	2,265	0,098
2.9 Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100

2.10 Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0,000	0,000	0,204	0,385	1,442	23	2,031	0,088
2.11 Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0,000	0,000	0,153	0,770	1,030	23	1,953	0,085
2.12 Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.	0,000	0,000	0,051	0,616	1,442	23	2,109	0,092
2.13 Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0,000	0,026	0,204	0,924	0,618	23	1,772	0,077
2.14 Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0,000	0,026	0,153	0,770	0,927	23	1,876	0,082
2.15 Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0,000	0,000	0,051	0,231	1,957	23	2,239	0,097
2.16 Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0,000	0,000	0,000	0,308	1,957	23	2,265	0,098
2.17 Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0,000	0,000	0,153	0,462	1,442	23	2,057	0,089
2.18 Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0,000	0,000	0,051	0,154	2,060	23	2,265	0,098
2.19 Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0,000	0,000	0,051	0,462	1,648	23	2,161	0,094
2.20 Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0,000	0,000	0,153	1,078	0,618	23	1,849	0,080
2.21 Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0,000	0,000	0,204	1,001	0,618	23	1,823	0,079
2.22 Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0,000	0,000	0,255	1,001	0,515	23	1,771	0,077

2.23 Utilizo bibliografía actualizada.	0,000	0,000	0,051	0,154	2,060	23	2,265	0,098
2.24 Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1 Analizar	0,000	0,000	0,000	0,462	1,751	23	2,213	0,096
2.24.2 Sintetizar	0,000	0,000	0,051	0,539	1,545	23	2,135	0,093
2.24.3 Reflexionar.	0,000	0,000	0,000	0,462	1,751	23	2,213	0,096
2.24.4 Observar.	0,000	0,000	0,000	0,462	1,751	23	2,213	0,096
2.24.5 Descubrir.	0,000	0,000	0,153	0,385	1,545	23	2,083	0,091
2.24.6 Exponer en grupo.	0,000	0,026	0,204	0,616	1,030	23	1,876	0,082
2.24.7 Argumentar.	0,000	0,026	0,153	0,924	0,721	23	1,824	0,079
2.24.8 Conceptualizar.	0,000	0,026	0,051	0,693	1,236	23	2,006	0,087
2.24.9 Redactar con claridad.	0,000	0,026	0,000	0,462	1,648	23	2,136	0,093
2.24.10 Escribir correctamente.	0,000	0,000	0,000	0,539	1,648	23	2,187	0,095
2.24.11 Leer comprensivamente.	0,000	0,000	0,051	0,462	1,648	23	2,161	0,094
2.24.12 Escuchar.	0,000	0,000	0,000	0,539	1,648	23	2,187	0,095
2.24.13 Respetar.	0,000	0,000	0,000	0,385	1,854	23	2,239	0,097
2.24.14 Consensuar.	0,000	0,026	0,051	0,847	1,030	23	1,954	0,085
2.24.15 Socializar.	0,000	0,000	0,051	0,693	1,339	23	2,083	0,091

2.24.16 Concluir.	0,000	0,000	0,051	0,770	1,236	23	2,057	0,089
2.24.17 Generalizar.	0,000	0,000	0,102	0,693	1,236	23	2,031	0,088
2.24.18 Preservar.	0,000	0,000	0,102	0,616	1,339	23	2,057	0,089
TOTAL	---	---	---	---	---	---	86,268	3,751

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Las habilidades pedagógicas y didácticas consisten en la destreza del docente para programar el plan de clase, objetivos; desarrollo de habilidades en los estudiantes y el uso de tecnologías como herramienta de trabajo. Tomando en cuenta estos aspectos, se ha encontrado lo siguiente:
- En la tabla 2 se observa que **siempre** se aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes en un 26%, **frecuentemente** en un 52% y **algunas veces** en el 22% de los casos.
- Se observa que **siempre** se da uso de las tecnologías de información y comunicación como herramienta para las clases en un 21%, **frecuentemente** en un 57%, y **algunas veces** en un 22% de los casos.
- Se observa que **siempre** se utiliza un lenguaje adecuado para los estudiantes y también se les recuerda la clase anterior en un 87% de los casos y **frecuentemente** en un 13%.
- Según los resultados, se concluye que los docentes manejan adecuadamente estas habilidades, debiendo tomar en cuenta las que se han descrito anteriormente.

Tabla 3

	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.- DESARROLLO EMOCIONAL (1,13 ptos)								
3.1 Disfruto al dictar mis clases.	0,000	0,000	0,000	0,154	2,163	23	2,317	0,101
3.2 Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0,000	0,000	0,051	0,616	1,442	23	2,109	0,092
3.3 Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100
3.4 Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0,000	0,000	0,000	0,308	1,957	23	2,265	0,098
3.5 Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0,000	0,000	0,051	0,539	1,545	23	2,135	0,093
3.6 Me siento estimulado por mis superiores.	0,000	0,026	0,306	0,462	1,030	23	1,824	0,079
3.7 Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0,000	0,026	0,051	0,924	0,927	23	1,928	0,084
3.8 Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0,000	0,000	0,051	0,308	1,854	23	2,213	0,096
3.9 Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0,000	0,000	0,408	0,616	0,721	23	1,745	0,076

3.10 Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100
3.11 Demuestro seguridad en mis decisiones.	0,000	0,000	0,000	0,154	2,163	23	2,317	0,101
TOTAL	---	---	---	---	---	---	23,435	1,019

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por desarrollo emocional a la forma de ser del docente, la forma cómo se presenta y la forma de relacionarse con toda la comunidad educativa. Los aspectos que más resaltan son:
- Los docentes **siempre** disfrutan al dictar sus clases y demuestran seguridad en la toma de decisiones en un 91% de los casos y **frecuentemente** en un 9%.
- Se observa que **algunas veces** los docentes sienten el apoyo e involucramiento de los padres de familia en un 35%, **frecuentemente** en un 35%, y **siempre** en un 30% de los casos.
- Según los resultados obtenidos en la tabla 3, se concluye la necesidad de los docentes de un mayor involucramiento por parte de los padres de familia.

Tabla 4

4.- ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1,03 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0,000	0,000	0,153	0,924	0,824	23	1,901	0,083
4.2 Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0,000	0,000	0,255	1,001	0,515	23	1,771	0,077
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0,000	0,026	0,204	0,539	1,133	23	1,902	0,083
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0,000	0,000	0,255	0,770	0,824	23	1,849	0,080
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0,000	0,052	0,255	0,693	0,618	23	1,618	0,070
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0,000	0,130	0,255	0,693	0,412	23	1,490	0,065
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0,000	0,078	0,204	0,616	0,824	23	1,722	0,075
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0,000	0,000	0,153	0,693	1,133	23	1,979	0,086
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0,000	0,052	0,051	0,539	1,339	23	1,981	0,086

4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante.	0,000	0,026	0,000	0,462	1,545	23	2,033	0,088
TOTAL	---	---	---	---	---	---	18,246	0,793

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por atención a estudiantes con capacidades especiales, al interés que el docente debe prestar por el proceso de enseñanza - aprendizaje, las tareas diferentes a cada necesidad, adaptaciones curriculares e integración social de estos estudiantes.
- Se observa que los docentes **rara vez** proponen tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes en un 22%, **algunas veces** en un 22%, **frecuentemente** en un 39% y **siempre** en un 17%.
- Según los resultados de la tabla 4, se concluye que una de las debilidades evidenciadas en los docentes es la falta de propuestas de tareas diferentes según las necesidades de los estudiantes con capacidades especiales.

Tabla 5

5. - APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1,03 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0,000	0,026	0,000	0,462	1,648	23	2,136	0,093
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0,000	0,000	0,000	0,539	1,648	23	2,187	0,095
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0,000	0,000	0,051	0,154	2,060	23	2,265	0,098
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0,000	0,000	0,051	0,231	1,957	23	2,239	0,097
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0,000	0,000	0,051	0,154	2,060	23	2,265	0,098

5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0,000	0,000	0,000	0,077	2,266	23	2,343	0,102
TOTAL	---	---	---	---	---	---	22,599	0,983

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por aplicación de normas y reglamentos, al cumplimiento por parte de los docentes con la elaboración de la planificación de acuerdo al currículum nacional; la puntualidad, entrega de planificaciones y notas respectivas; es decir el cumplimiento de todo lo establecido dentro de una institución. Los resultados que más sobresalen son:
- En la tabla 5 se observa que **siempre** los docentes respetan y cumplen con las normas académicas e institucionales; elaboran el plan anual de su área y entregan el plan anual en el plazo establecido en un 87% de los casos y **frecuentemente** en un 13%.
- Se observa también que **siempre** se planifica las clases en el marco de currículo nacional en un 87% de los casos y **frecuentemente** en un 13%.
- Según los resultados de la tabla 5, se concluye que los docentes cumplen satisfactoriamente con esta a esta dimensión.

Tabla 6

	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.- RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (0,93 ptos)								
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.	0,000	0,000	0,255	0,616	0,824	23	1,695	0,074
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0,000	0,000	0,204	0,770	0,824	23	1,798	0,078
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0,000	0,000	0,204	0,385	1,442	23	2,031	0,088
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0,000	0,000	0,204	0,539	1,236	23	1,979	0,086
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0,000	0,000	0,102	0,462	1,545	23	2,109	0,092
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0,000	0,000	0,051	0,308	1,854	23	2,213	0,096
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0,000	0,000	0,051	0,385	1,751	23	2,187	0,095
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0,000	0,000	0,204	0,462	1,339	23	2,005	0,087

6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0,000	0,000	0,153	0,770	1,030	23	1,953	0,085
TOTAL	---	---	---	---	---	---	17,970	0,781

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por relación con la comunidad al trato interpersonal con los padres de familia, estudiantes, directivos así como también la participación de los docentes en las actividades extracurriculares planificadas por la institución educativa.
- En la tabla 6 se observa que los docentes **siempre** colaboran en la consecución de objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI en un 78% de los casos, **frecuentemente** en un 17% y **algunas veces** en un 4%.
- Se observa también que **siempre** los docentes participan decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad en un 35%, **frecuentemente** en un 35%, **algunas veces** en un 22% y **nunca** en un 9%.
- Según los resultados de la tabla 6, se concluye que algunos docentes deben involucrarse más en la participación en actividades comunitarias propuestas por la institución a la cual pertenecen.

Tabla 7

	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.- CLIMA DE TRABAJO (0,93 ptos)								
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0,000	0,000	0,051	0,693	1,339	23	2,083	0,091
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0,000	0,000	0,000	0,539	1,648	23	2,187	0,095
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0,000	0,000	0,051	0,616	1,442	23	2,109	0,092
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0,000	0,000	0,153	0,231	1,751	23	2,135	0,093
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0,000	0,000	0,000	0,462	1,751	23	2,213	0,096
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0,000	0,000	0,204	0,154	1,751	23	2,109	0,092
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0,000	0,000	0,000	0,231	2,060	23	2,291	0,100

7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0,000	0,000	0,000	0,539	1,648	23	2,187	0,095
TOTAL	---	---	---	---	---	---	19,605	0,852
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,871

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por clima de trabajo a las relaciones sociales que existe entre docentes, equipos de trabajo y la disposición para aprender.
- En la tabla 7 se observa que los docentes **siempre** cumplen los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo y están dispuestos a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las propias en un 87% de los casos y **frecuentemente** en un 13%.
- Según los resultados de la tabla 7, se concluye que los docentes cumplen satisfactoriamente con esta dimensión.

COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA) (10 PTOS)
DIMENSIONES QUE SE EVALÚA:

Tabla 8

1.- DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0,000	0,000	0,000	2,023	8,085	28	10,108	0,361
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0,000	0,000	0,192	2,312	7,315	28	9,819	0,351
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0,000	0,000	0,000	0,867	9,625	28	10,492	0,375
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0,000	0,000	0,576	3,179	5,390	28	9,145	0,327
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0,000	0,000	0,576	1,156	8,085	28	9,817	0,351
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0,000	0,000	0,192	1,734	8,085	28	10,011	0,358
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0,000	0,000	0,384	2,601	6,545	28	9,530	0,340
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0,000	0,000	0,768	3,757	4,235	28	8,760	0,313

1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.								
	0,000	0,000	1,152	2,312	5,390	28	8,854	0,316
TOTAL	---	---	---	---	---	---	86,536	3,091

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por habilidades pedagógicas y didácticas a la destreza del docente para programar el plan de clase, objetivos; desarrollo de habilidades en los estudiantes y el uso de tecnologías como herramienta de trabajo. Los resultados más sobresalientes son:
- Se observa que **siempre** los docentes enmarcan el plan anual en el proyecto educativo institucional en un 75% de los casos y **frecuentemente** en el 25%.
- Los docentes **siempre** elaboran el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva en un 89% de los casos y **frecuentemente** en un 11%.
- Según los resultados de la tabla 8, se concluye que los docentes cumplen satisfactoriamente con esta dimensión.

Tabla 9

2.- CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAS (1,92 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0,000	0,000	0,000	1,156	9,240	28	10,396	0,371
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0,000	0,000	0,000	1,445	8,855	28	10,300	0,368
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o Quimestre.	0,000	0,000	0,000	1,734	8,470	28	10,204	0,364
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0,000	0,000	0,000	2,601	7,315	28	9,916	0,354
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0,000	0,000	0,576	1,734	7,315	28	9,625	0,344
TOTAL	---	---	---	---	---	---	50,441	1,801

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por cumplimiento de normas y reglamentos al cumplimiento por parte de los docentes con la elaboración de la planificación de acuerdo al currículum nacional; la puntualidad, entrega de planificaciones y notas respectivas; es decir el cumplimiento de todo lo establecido dentro de una institución.
- En la tabla 9 se evidencia que los docentes **siempre** aplican el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen en un 86% de los casos y **frecuentemente** en un 14%.
- Según los resultados de la tabla 9, se concluye que los docentes cumplen satisfactoriamente esta dimensión.

Tabla 10

3.- DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1,54 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0,000	0,000	0,192	2,023	7,700	28	9,915	0,354
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0,000	0,000	0,192	3,179	6,160	28	9,531	0,340
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0,000	0,000	0,576	0,578	8,855	28	10,009	0,357
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0,000	0,000	0,000	1,734	8,470	28	10,204	0,364
TOTAL	---	---	---	---	---	---	39,659	1,416

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por disposición al cambio en educación a las modificaciones en varios ámbitos de la educación y la capacidad que se requiere del docente para mejorar la calidad educativa y la debida importancia que éste debe dar a la investigación.
- En la tabla 10 se observa que los docentes **siempre** colaboran en la consecución de los objetivos y metas del PEI en un 82% de los casos, **frecuentemente** en un 7% y **algunas veces** en un 11%.
- Según los resultados de la tabla 10, se concluye que los docentes cumplen satisfactoriamente con esta dimensión.

Tabla 11

	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.- DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 ptos)								
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0,000	0,000	0,000	0,578	10,010	28	10,588	0,378
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0,000	0,000	0,000	0,289	10,395	28	10,684	0,382
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0,000	0,000	0,000	1,156	9,240	28	10,396	0,371
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0,000	0,000	0,000	1,156	9,240	28	10,396	0,371
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	1,156	9,240	28	10,396	0,371
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0,000	0,000	0,000	0,867	9,625	28	10,492	0,375
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0,000	0,000	0,576	0,578	8,855	28	10,009	0,357
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0,000	0,000	0,000	0,867	9,625	28	10,492	0,375
TOTAL	---	---	---	---	---	---	83,453	2,980
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								9,289

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por desarrollo emocional a la forma de ser del docente, la forma cómo se presenta y la forma de relacionarse con toda la comunidad educativa. El resultado más sobresaliente de la tabla 11 es:
- Los docentes **siempre** propician el respeto a las personas diferentes en un 96% de los casos y **frecuentemente** en un 4%, por lo tanto se concluye que los resultados son satisfactorios en esta dimensión.

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚA:

Tabla 12

1.- HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10,97 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0,000	6,840	23,324	51,400	172,186	477	253,750	0,532
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0,000	3,933	17,493	53,456	191,394	477	266,276	0,558
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0,000	4,959	20,237	67,334	168,756	477	261,286	0,548
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0,000	6,669	21,266	48,316	174,244	477	250,495	0,525
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0,000	4,959	13,720	49,858	198,940	477	267,477	0,561
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0,000	6,327	25,039	60,652	137,200	477	229,218	0,481
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0,000	10,260	19,551	36,494	74,088	477	140,393	0,294
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0,000	4,959	16,807	51,914	186,592	477	260,272	0,546
1.8.2. Sintetizar.	0,000	6,669	26,068	72,988	133,084	477	238,809	0,501
1.8.3. Reflexionar.	0,000	5,130	18,865	68,362	162,582	477	254,939	0,534
1.8.4. Observar.	0,000	2,736	17,150	59,624	192,080	477	271,590	0,569
1.8.5. Descubrir.	0,000	5,301	19,551	67,848	157,094	477	249,794	0,524

1.8.6. Redactar con claridad.	0,000	3,933	21,266	62,194	167,384	477	254,777	0,534
1.8.7. Escribir correctamente.	0,000	4,788	11,662	57,054	176,988	477	250,492	0,525
1.8.8. Leer comprensivamente.	0,000	3,249	10,976	49,858	196,882	477	260,965	0,547
TOTAL	---	---	---	---	---	---	3710,533	7,779

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Las habilidades pedagógicas y didácticas consisten en la destreza del docente para programar el plan de clase, objetivos; desarrollo de habilidades en los estudiantes y el uso de tecnologías como herramienta de trabajo.
- En la tabla 12 se observa que los docentes **nunca** utilizan tecnologías de comunicación e información para sus clases en un 38%, **rara vez** en un 13% **algunas veces** en un 12%, **frecuentemente** en un 15% **siempre** en un 22%.
- Se observa también que los docentes **siempre** ejemplifican los temas tratados en un 61% de los casos, **frecuentemente** en un 20%, **algunas veces** en un 9%, **rara vez** en un 6% y **nunca** en un 4%.
- Según los resultados obtenidos en la tabla 12: evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, dimensión habilidades pedagógicas y didácticas, se concluye que los docentes deben dar mayor uso a las tecnologías de comunicación e información como herramienta de trabajo.

Tabla 13

2.- HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4,12 pts)	VALORACIÓN					TOTAL DE ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1 Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0,000	3,249	9,604	54,484	205,114	477	272,451	0,571
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0,000	5,301	15,092	59,110	188,650	477	268,153	0,562
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0,000	4,617	21,952	52,428	163,268	477	242,265	0,508
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0,000	7,353	24,696	59,110	132,398	477	223,557	0,469
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0,000	7,182	24,010	53,456	123,480	477	208,128	0,436
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	7,011	23,667	46,774	99,470	477	176,922	0,371
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1391,476	2,917

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por sociabilidad pedagógica a los valores como cortesía, respeto, tolerancia y asistencia que debe tener todo docente con sus estudiantes.
- Se observa en la tabla 13 que los docentes **nunca** aprovechan el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes en un 27% de los casos, **rara vez** en un 10%, **algunas veces** en un 14%, **frecuentemente** en un 19% y **siempre** en un 30%. Por lo tanto se concluye que los docentes deben poner mayor atención en este aspecto.

Tabla 14

3.- ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4,80 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0,000	6,840	15,092	48,316	131,026	477	201,274	0,422
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0,000	9,234	26,068	49,858	83,006	477	168,166	0,353
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0,000	10,431	21,266	45,232	135,142	477	212,071	0,445
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0,000	9,234	21,952	49,858	124,852	477	205,896	0,432
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0,000	11,457	18,522	29,298	67,228	477	126,505	0,265
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0,000	7,866	24,010	39,064	120,050	477	190,990	0,400
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.	0,000	6,156	26,068	66,820	135,142	477	234,186	0,491
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1339,088	2,807

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por atención a estudiantes con capacidades especiales, al interés que el docente debe prestar por el proceso de enseñanza - aprendizaje, las tareas diferentes a cada necesidad, adaptaciones curriculares e integración social de estos estudiantes.
- En la tabla 14 se observa que los docentes **nunca** recomiendan que un estudiantes sea atendido por un profesional especializado en un 42% de los casos, **rara vez** en un 14%, **algunas veces** en un 11%, **frecuentemente** en un 12% y **siempre** en un 21%. Por lo tanto se concluye que los docentes deben mejorar la atención de estudiantes con capacidades especiales.

Tabla 15

4.- RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES (4,11 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0,000	3,249	6,860	34,952	234,612	477	279,673	0,586
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0,000	3,249	10,290	40,606	216,776	477	270,921	0,568
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0,000	3,933	12,691	41,120	214,032	477	271,776	0,570
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0,000	4,446	16,121	51,400	179,046	477	251,013	0,526
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física.	0,000	4,275	12,005	33,924	199,626	477	249,830	0,524
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0,000	3,933	11,662	33,924	227,066	477	276,585	0,580
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1599,798	3,354
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								16,857

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por relación con los estudiantes a la promoción que debe realizar el docente para el desarrollo de valores por medio del diario vivir.
- Luego de obtener los resultados de la tabla 15, se concluye que los docentes cumplen satisfactoriamente con esta dimensión.

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES (16 PTOS)
DIMENSIONES QUE SE EVALÚA:

Tabla 16

	VALORACIÓN					TOTAL DE PP.FF.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.- RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2,53 pts)								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0,000	9,284	31,575	61,936	148,368	477	251,163	0,527
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	8,229	29,470	87,848	138,252	477	263,799	0,553
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0,000	7,385	33,680	68,256	165,228	477	274,549	0,576
TOTAL	---	---	---	---	---	---	789,511	1,655

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por relación con la comunidad al trato interpersonal con los padres de familia, estudiantes, directivos así como también la participación de los docentes en las actividades extracurriculares planificadas por la institución educativa.
- En la tabla 16 se observa que los docentes **nunca** planifican y realizan actividades conjuntamente con los padres de familia o representantes y estudiantes en un 18%, **rara vez** en un 9% **algunas veces** en un 16%, **frecuentemente** en un 21% y **siempre** en un 36%, de los casos.
- Según los resultados obtenidos en la tabla 16: evaluación de los docentes por parte de los padres de familia, dimensión relación con la comunidad, se concluye que se debe mejorar la relación entre docentes y padres de familia.

Tabla 17

	VALORACIÓN					TOTAL DE PP.FF.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.- NORMAS Y REGLAMENTOS (3,37 pts)								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0,000	4,853	13,893	72,680	243,627	477	335,053	0,702
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0,000	3,376	18,945	68,888	250,371	477	341,580	0,716
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0,000	4,009	22,313	75,208	223,395	477	324,925	0,681
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0,000	3,587	31,575	75,208	182,088	477	292,458	0,613
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1294,016	2,713

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por aplicación de normas y reglamentos al cumplimiento por parte de los docentes con la elaboración de la planificación de acuerdo al currículum nacional; la puntualidad, entrega de planificaciones y notas respectivas; es decir el cumplimiento de todo lo establecido dentro de una institución.
- Lo que sobresale en la tabla 17 es que los docentes **siempre** permanecen con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo en un 62% de los casos, **frecuentemente** en un 23%, **algunas veces** en un 10%, **rara vez** en un 3% y **nunca** en un 2%.
- Se concluye que los docentes cumplen adecuadamente con esta dimensión.

Tabla 18

	VALORACIÓN					TOTAL DE PP.FF.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.- SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5,05 pts)								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0,000	2,321	21,471	65,728	245,313	477	334,833	0,702
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0,000	1,899	25,681	78,368	220,866	477	326,814	0,685
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0,000	4,431	22,734	66,360	238,569	477	332,094	0,696
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0,000	6,752	21,471	74,576	219,180	477	321,979	0,675
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0,000	4,431	29,891	82,160	187,989	477	304,471	0,638
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0,000	7,174	36,627	65,096	175,344	477	284,241	0,596
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1904,432	3,993

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por sociabilidad pedagógica a los valores como cortesía, respeto, tolerancia y asistencia que debe tener todo docente con sus estudiantes.
- En la tabla 18 se observa que los docentes **siempre** tratan a sus hijos o representados con cortesía y respeto en un 61% de los casos, **frecuentemente** en un 22%, **algunas veces** en un 11%, **rara vez** en un 2% y **nunca** en un 4%.
- Concluyéndose el cumplimiento correcto de esta dimensión por parte de los docentes de la institución.

Tabla 19

4.- ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5,05 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE PP.FF.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0,000	4,853	24,418	84,688	198,105	477	312,064	0,654
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0,000	6,752	34,101	74,576	134,037	477	249,466	0,523
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0,000	7,807	26,102	79,632	179,559	477	293,100	0,614
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0,000	5,486	28,628	76,472	204,849	477	315,435	0,661
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0,000	4,220	25,681	79,000	198,105	477	307,006	0,644
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0,000	6,119	22,734	76,472	195,576	477	300,901	0,631
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1777,972	3,727
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								12,088

Fuente: Encuesta a padres de familia

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por atención a estudiantes con capacidades especiales, al interés que el docente debe prestar por el proceso de enseñanza - aprendizaje, las tareas diferentes a cada necesidad, adaptaciones curriculares e integración social de estos estudiantes.

En la tabla 19 se observa que los docentes **nunca** recomiendan que sus hijos o representados sean atendidos por un profesional especializado en un 18% de los casos, **rara vez** en un 7%, **algunas veces** en un 17%, **frecuentemente** en un 25% y **siempre** en un 33%. Concluyéndose que los docentes deben prestar mayor atención a los estudiantes con capacidades especiales.

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚA:

Tabla 20

	VALORACIÓN	
	SI	NO
1.- ACTIVIDADES INICIALES (7,50 ptos)		
1. Presenta el plan de clase al observador.	1	0
2. Inicia su clase puntualmente.	1	0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	1	0
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	1	0
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	1	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	1	0
TOTAL RESPUESTAS	6	0
PUNTAJE TOTAL	7,50	0,00
PUNTAJE PROMEDIO	7,50	0,00

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Al realizar la observación de la clase impartida por los docentes se toma en cuenta el cumplimiento de los siguientes aspectos: plan de clase, proceso de enseñanza – aprendizaje y el ambiente propiciado por el docente dentro del aula de clase.
- En la tabla 20 se puede observar que la docente cumple satisfactoriamente con todas las actividades iniciales.

Tabla 21

	VALORACIÓN	
	SI	NO
2.- PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE (16,25 ptos)		
7. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	1	0
8. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	0	1
9. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	0	1
10. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	1	0
11. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	1	0
12. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	1	0
13. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	1	0
14. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	1	0
15. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	1	0
16. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	1	0
17. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	1	0

18. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	1	0
19. Envía tareas	1	0
TOTAL RESPUESTAS	11	2
PUNTAJE TOTAL	13,75	0,00
PUNTAJE PROMEDIO	13,75	0,00

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- En la tabla 21 se observa que la docente al impartir su clase, debe poner mayor atención al presentar el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones; y relacionar el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes.

Tabla 22

	VALORACIÓN	
	SI	NO
3.- AMBIENTE EN EL AULA (6,25 ptos)		
20. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	1	0
21. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	1	0
22. Valora la participación de los estudiantes.	1	0
23. Mantiene la disciplina en el aula.	1	0
24. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	1	0
TOTAL RESPUESTAS	5	0
PUNTAJE TOTAL	6,25	0,00
PUNTAJE PROMEDIO	6,25	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE /30 PUNTOS	27,50	

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: María Rosa Alvarado

- En la tabla 22 se observa que la docente cumple satisfactoriamente con la dimensión: ambiente en el aula.

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE (100 PTOS)

Tabla 23

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8,871		
Coevaluación de los docentes	9,289		
Evaluación de los docentes por la Rectora	0,000		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	16,857		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	12,088		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	47,105		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES	27,500		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	74,605	B	BUENO

5.1.2 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional directivo:

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO EN EL COLEGIO UNEDID, DE LA CIUDAD DE CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY, durante el año 2011-2012

AUTOEVALUACIÓN DE LA RECTORA (20 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚA:

Tabla 24

	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GENERALES (14,65 ptos)								
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,000	0,058	0,000	0,000	0,000	1	0,058	0,058
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233

1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175

1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233

1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233

1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,000	1	0,116	0,116
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.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,000	1	0,116	0,116
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175

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.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,000	1	0,116	0,116
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175

1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,819	12,819

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se refiere a competencias generales a la rendición de cuentas sobre la gestión realizada por los directivos, seguimiento continuo de todo el personal, entrega de informes y documentos; coordinación con administrativos, consejo técnico, consejo estudiantil, y representantes de padres de familia.
- En la tabla 24 se observa que la rectora **algunas veces** realiza arqueos de caja según prevén las normas correspondientes, determina la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico e informa sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución en el 100% de los casos.
- Según los resultados de la tabla 24: autoevaluación del directivo, en la dimensión competencias generales, se concluye que en general la rectora de la institución, cumple satisfactoriamente con esta dimensión debiendo tomar en cuenta los descritos anteriormente.

Tabla 25

	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,26 pts)								
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.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,000	1	0,116	0,116
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175

2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,000	1	0,116	0,116
2.9. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,000	0,000	0,116	0,000	0,000	1	0,116	0,116
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,505	2,505

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por competencias pedagógicas a la capacidad que un directivo debe tener para organizar, orientar, y promover la aplicación del proyecto educativo institucional, los planes curriculares, así como de modelos pedagógicos y metodología; motivar a los docentes a la investigación permanente y realizar el seguimiento del desempeño docente durante todo el año lectivo.
- En la tabla 25 se observa que la rectora **algunas veces** observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre y realiza acciones para evitar la repitencia y deserción de los estudiantes en un 100% de los casos. Concluyendo así que se evidencia una debilidad en esta dimensión.

Tabla 26

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2,09 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
3.4. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,000	0,000	0,000	0,175	0,000	1	0,175	0,175

3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,000	0,00	0,000	0,000	0,233	1	0,233	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1,865	1,865
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,189

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por competencias de liderazgo en la comunidad a la capacidad que debe tener un directivo para motivar e involucrar a toda la comunidad educativa en busca del crecimiento y desarrollo de una institución; apoya, promueve y orienta al cambio, mantiene buenas relaciones con toda la comunidad educativa.
- Luego de los resultados obtenidos, se observa que en la tabla 26, se cumple entre siempre y frecuentemente con las competencias de liderazgo en la comunidad en un 100% de los casos, cumpliéndose satisfactoriamente esta dimensión.

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO EJECUTIVO (20 PTOS)
DIMENSIONES QUE SE EVALÚA:

Tabla 27

	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GENERALES (14,59 ptos)								
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0,000	0,000	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	1,180	5	1,180	0,236
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0,000	0,000	0,000	0,000	1,180	5	1,180	0,236
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0,000	0,000	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0,000	0,059	0,118	0,000	0,472	5	0,649	0,130
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212

1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0,000	0,000	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0,000	0,000	0,118	0,531	0,000	4	0,649	0,162
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0,000	0,000	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0,000	0,059	0,000	0,354	0,472	5	0,885	0,177
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0,000	0,000	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,000	0,000	0,118	0,354	0,472	5	0,944	0,189
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0,000	0,059	0,000	0,708	0,000	5	0,767	0,153
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,000	0,000	0,000	0,000	1,180	5	1,180	0,236
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,000	0,000	0,000	0,000	1,180	5	1,180	0,236
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	1,180	5	1,180	0,236
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224

1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.35. Lidera el Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0,000	0,000	0,118	0,177	0,708	5	1,003	0,201
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,472	5	1,003	0,201
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0,000	0,000	0,000	0,708	0,236	5	0,944	0,189
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0,000	0,000	0,236	0,354	0,236	5	0,826	0,165
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0,000	0,000	0,118	0,531	0,236	5	0,885	0,177
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0,000	0,000	0,236	0,177	0,236	4	0,649	0,162

1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,118	0,354	0,236	4	0,708	0,177
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,000	0,059	0,000	0,177	0,236	4	0,472	0,118
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0,000	0,000	0,118	0,000	0,708	4	0,826	0,207
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,472	4	0,826	0,207
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución	0,000	0,000	0,000	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,472	4	0,826	0,207
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.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212

1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,944	4	0,944	0,236
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,708	4	0,885	0,221
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
TOTAL	---	---	---	---	---	---	61,478	12,723

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se refiere a competencias generales a la rendición de cuentas sobre la gestión realizada por los directivos, seguimiento continuo de todo el personal, entrega de informes y documentos; coordinación con administrativos, consejo técnico, consejo estudiantil, y representantes de padres de familia.
- Se observa en la tabla 27 que la rectora **nunca** realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico en un 20% de los casos, **rara vez** en un 20%, **algunas veces** en un 20% y **siempre** en un 40%.
- Se observa que la rectora **nunca** busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución en un 25% de los caso, **rara vez** en un 25%, **frecuentemente** 25% y **siempre** en un 25%.
- Los resultados obtenidos en la tabla 27: evaluación a la rectora por parte de los miembros del consejo ejecutivo, dimensión competencias generales, concluye que se requiere coordinación entre dirección y consejo ejecutivo.

Tabla 28

	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,29 pts)								
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,472	5	1,003	0,201
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.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,472	5	1,003	0,201
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0,000	0,000	0,000	0,708	0,236	5	0,944	0,189
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0,000	0,000	0,354	0,177	0,236	5	0,767	0,153
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0,000	0,059	0,000	0,531	0,000	4	0,590	0,148
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,236	4	0,767	0,192
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,236	4	0,767	0,192
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0,000	0,000	0,000	0,531	0,236	4	0,767	0,192

2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,708	0,000	4	0,708	0,177
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,000	0,000	0,118	0,531	0,000	4	0,649	0,162
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,472	4	0,826	0,207
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,036	2,661

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por competencias pedagógicas a la capacidad que un directivo debe tener para organizar, orientar, y promover la aplicación del proyecto educativo institucional, los planes curriculares, así como de modelos pedagógicos y metodología; motivar a los docentes a la investigación permanente y realizar el seguimiento del desempeño docente durante todo el año lectivo.
- En la tabla 28 se puede observar que la rectora **algunas veces** observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre en un 60% de los casos, **frecuentemente** en un 20% y **siempre** en un 20%. Por lo tanto se concluye que queda evidenciado una debilidad en esta dimensión.

Tabla 29

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO DE LA COMUNIDAD (2,12 pts)	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,354	0,708	5	1,062	0,212
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,000	0,000	0,000	0,177	0,944	5	1,121	0,224

3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,000	0,000	0,000	0,000	1,180	5	1,180	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,853	1,971
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,355

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por competencias de liderazgo en la comunidad a la capacidad que debe tener un directivo para motivar e involucrar a toda la comunidad educativa en busca del crecimiento y desarrollo de una institución; apoya, promueve y orienta al cambio, mantiene buenas relaciones con toda la comunidad educativa. Uno de los resultados más sobresalientes es:
- Se observa en la tabla 29 que la rectora **siempre** promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas en un 100% de los casos.
- Luego de los resultados obtenidos se concluye que la rectora cumple satisfactoriamente con esta dimensión.

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚA:

Tabla 30

	VALORACIÓN					TOTAL DE ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1. COMPETENCIAS GENERALES (10,00 pts)								
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,860	4	2,860	0,715
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,000	0,358	0,000	0,000	1,430	4	1,788	0,447
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,860	4	2,860	0,715
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,000	0,000	0,000	0,536	2,145	4	2,681	0,670
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,714	0,536	0,715	4	1,965	0,491
Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0,000	0,000	0,000	0,536	2,145	4	2,681	0,670
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0,000	0,000	0,000	1,072	1,430	4	2,502	0,626
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,000	0,000	0,000	1,608	0,715	4	2,323	0,581
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,000	0,000	0,714	0,536	0,715	4	1,965	0,491
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0,000	0,179	0,000	0,536	1,430	4	2,145	0,536

1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,000	0,000	0,714	0,000	1,430	4	2,144	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.	0,000	0,000	0,357	1,608	0,000	4	1,965	0,491
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,000	0,000	0,357	0,536	1,430	4	2,323	0,581
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,860	4	2,860	0,715
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33,062	8,266

Fuente: Encuesta a Consejo Estudiantil

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se refiere a competencias generales a la rendición de cuentas sobre la gestión realizada por los directivos, seguimiento continuo de todo el personal, entrega de informes y documentos; coordinación con administrativos, consejo técnico, consejo estudiantil, y representantes de padres de familia.
- En la tabla 30 se observa que la rectora **algunas veces** rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa en un 50%, **frecuentemente** en un 25% y **siempre** en un 25%.
- La rectora **algunas veces** promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento en un 50% de los casos, **frecuentemente** en un 25% y **siempre** en un 25%.
- La rectora **algunas veces** toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución en un 50% y **siempre** en un 50%.
- Luego de los resultados de la tabla 30 evaluación a la rectora por parte del consejo estudiantil, dimensión competencias generales se llega a la conclusión que se requiere mayor coordinación entre la rectora y el comité de padres de familia.

Tabla 31

	VALORACIÓN					TOTAL DE ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,57 ptos)								
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0,000	0,179	0,357	0,536	0,715	4	1,787	0,447
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0,000	0,000	0,357	1,072	0,715	4	2,144	0,536
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,860	4	2,860	0,715
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales	0,000	0,179	0,000	0,000	2,145	4	2,324	0,581
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	1,608	0,715	4	2,323	0,581
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,438	2,860

Fuente: Encuesta a Consejo Estudiantil

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por competencias pedagógicas a la capacidad que un directivo debe tener para organizar, orientar, y promover la aplicación del proyecto educativo institucional, los planes curriculares, así como de modelos pedagógicos y metodología; motivar a los docentes a la investigación permanente y realizar el seguimiento del desempeño docente durante todo el año lectivo.
- En la tabla 31 se observa que la rectora **rara vez** observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre en un 25% de los casos, **algunas veces** en un 25%, **frecuentemente** en un 25% y **siempre** en un 25%. Concluyéndose que esta es una debilidad evidenciada en esta dimensión.

•

Tabla 32

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6,47 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE ESTUDIANTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,860	4	2,860	0,715
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,536	2,145	4	2,681	0,670
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,860	4	2,860	0,715
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,000	0,000	0,000	1,608	0,715	4	2,323	0,581
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,000	0,000	0,357	0,536	1,430	4	2,323	0,581
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,000	0,179	0,000	1,072	0,715	4	1,966	0,492
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,000	0,000	0,000	0,536	2,145	4	2,681	0,670
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,000	0,000	0,357	1,072	0,715	4	2,144	0,536

3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.								
	0,000	0,000	0,000	1,072	1,430	4	2,502	0,626
TOTAL	0	1	2	12	21	36	22,340	5,585
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS	16,710							

Fuente: Encuesta a Consejo Estudiantil

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por competencias de liderazgo en la comunidad a la capacidad que debe tener un directivo para motivar e involucrar a toda la comunidad educativa en busca del crecimiento y desarrollo de una institución; apoya, promueve y orienta al cambio, mantiene buenas relaciones con toda la comunidad educativa. Uno de los resultados más sobresalientes son:
- En la tabla 32 se observa que la rectora **siempre** mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa y mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad; vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad y promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas. en un 100% de los casos.
- Luego de los resultados se concluye que la rectora cumple satisfactoriamente con esta dimensión.

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20 PTOS)
DIMENSIONES QUE SE EVALÚA:

Tabla 33

1. COMPETENCIAS GENERALES (10,10 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE PP.FF.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,108	4	2,108	0,527
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,132	0,179	0,526	0,000	0,000	4	0,837	0,209
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,000	0,179	0,000	0,000	1,581	4	1,760	0,440
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,108	4	2,108	0,527
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,108	4	2,108	0,527
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0,000	0,000	0,000	0,784	1,054	4	1,838	0,460
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,000	0,000	0,000	0,784	1,054	4	1,838	0,460
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,000	0,000	0,000	0,784	1,054	4	1,838	0,460
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,000	0,000	0,000	0,784	1,054	4	1,838	0,460
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,000	0,000	0,000	0,784	1,054	4	1,838	0,460

1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0,000	0,179	0,000	0,000	1,581	4	1,760	0,440
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0,000	0,000	0,000	0,392	1,581	4	1,973	0,493
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,392	1,581	4	1,973	0,493
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0,000	0,000	0,000	0,392	1,581	4	1,973	0,493
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0,132	0,000	0,263	0,784	0,000	4	1,179	0,295
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,000	0,000	0,263	0,392	1,054	4	1,709	0,427
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.	0,000	0,179	0,000	0,392	1,054	4	1,625	0,406
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,132	0,000	0,000	0,784	0,527	4	1,443	0,361
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0,132	0,000	0,000	0,784	0,527	4	1,443	0,361

1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,000	0,000	0,000	1,176	0,527	4	1,703	0,426
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,000	0,263	0,000	1,581	4	1,844	0,461
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,000	0,000	0,000	0,392	1,581	4	1,973	0,493
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,108	4	2,108	0,527
TOTAL	---	---	---	---	---	---	40,817	10,204

Fuente: Encuesta a Comité de Padres de familia

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se refiere a competencias generales a la rendición de cuentas sobre la gestión realizada por los directivos, seguimiento continuo de todo el personal, entrega de informes y documentos; coordinación con administrativos, consejo técnico, consejo estudiantil, y representantes de padres de familia. Los resultados más sobresalientes son:
- Se observa que en la tabla 33 la rectora **siempre** asiste puntualmente a la institución, exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución, controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos; actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual en un 100% de los casos.
- Luego de estos resultados de la tabla 33: evaluación de la rectora por parte del Comité central de padres de familia, dimensión competencias generales, se concluye que la rectora cumple correctamente con esta dimensión.

Tabla 34

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,16 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE PP.FF.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0,132	0,000	0,000	0,784	0,527	4	1,443	0,361
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,132	0,000	0,000	1,176	0,000	4	1,308	0,327
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,108	4	2,108	0,527
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,000	0,526	0,000	1,054	4	1,580	0,395
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,000	0,000	0,000	0,392	1,581	4	1,973	0,493

2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	1,176	0,527	4	1,703	0,426
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,115	2,529

Fuente: Encuesta a Comité de Padres de familia

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por competencias pedagógicas a la capacidad que un directivo debe tener para organizar, orientar, y promover la aplicación del proyecto educativo institucional, los planes curriculares, así como de modelos pedagógicos y metodología; motivar a los docentes a la investigación permanente y realizar el seguimiento del desempeño docente durante todo el año lectivo.
- En la tabla 34 se observa que la rectora **siempre** garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución en un 100% de los casos.
- Se observa que la rectora **algunas veces** garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales en un 50% y **siempre** en un 50%. Concluyéndose que se deberá mejorar en este último aspecto.

Tabla 35

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4,74 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE PP.FF.	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,108	4	2,108	0,527
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,392	1,581	4	1,973	0,493
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,108	4	2,108	0,527
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,392	1,581	4	1,973	0,493
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,784	1,054	4	1,838	0,460
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,000	0,000	0,000	0,392	1,581	4	1,973	0,493
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,108	4	2,108	0,527
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,000	0,000	0,000	0,392	1,581	4	1,973	0,493
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0,000	0,000	0,000	0,784	1,054	4	1,838	0,460

3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,000	0,000	0,000	0,000	2,108	4	2,108	0,527
TOTAL	0	0	0	8	32	40	20,000	5,000
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS	17,733							

Fuente: Encuesta a Comité de Padres de familia

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por competencias de liderazgo en la comunidad a la capacidad que debe tener un directivo para motivar e involucrar a toda la comunidad educativa en busca del crecimiento y desarrollo de una institución; apoya, promueve y orienta al cambio, mantiene buenas relaciones con toda la comunidad educativa. Uno de los resultados más sobresalientes son los siguientes:
- Se observa en la tabla 35 que la rectora **siempre** mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa, mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad, vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad y promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas en un 100% de los casos. Concluyendo que la rectora cumple satisfactoriamente la dimensión de liderazgo en la comunidad.

EVALUACIÓN DE LA RECTORA POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)
DIMENSIONES QUE SE EVALÚA:

Tabla 36

1. COMPETENCIAS GENERALES (14,45 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0,000	0,132	0,000	0,000	0,000	1	0,132	0,132
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223

1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223

1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000

1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.35. Lidera el Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223

1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
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.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223

1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000

1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,282	11,282

Fuente: Encuesta a supervisor.

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se refiere a competencias generales a la rendición de cuentas sobre la gestión realizada por los directivos, seguimiento continuo de todo el personal, entrega de informes y documentos; coordinación con administrativos, consejo técnico, consejo estudiantil, y representantes de padres de familia.
- En la tabla 36: evaluación a la rectora por parte del supervisor escolar, dimensión competencias generales, se concluye el correcto cumplimiento por parte de la rectora en esta dimensión, sin embargo, en esta tabla **se encuentran algunos ítems incompletos** ya que el supervisor no está informado al respecto.

Tabla 37

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3,11 ptos)	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
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.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0	0,000	0,000

2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,007	2,007

Fuente: Encuesta a supervisor.

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por competencias pedagógicas a la capacidad que un directivo debe tener para organizar, orientar, y promover la aplicación del proyecto educativo institucional, los planes curriculares, así como de modelos pedagógicos y metodología; motivar a los docentes a la investigación permanente y realizar el seguimiento del desempeño docente durante todo el año lectivo.
- En la tabla 37 se observa que la rectora **siempre** cumple con todos las competencias pedagógicas en un 100% de los casos. También se encuentran **algunos ítems incompletos** ya que el supervisor tampoco está informado al respecto.

Tabla 38

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2,44 pts)	VALORACIÓN					TOTAL DE DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	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.	0,000	0,000	0,000	0,000	0,223	1	0,223	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,453	2,453
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS	15,742							

Fuente: Encuesta a supervisor.

Elaboración: María Rosa Alvarado

- Se entiende por competencias de liderazgo en la comunidad a la capacidad que debe tener un directivo para motivar e involucrar a toda la comunidad educativa en busca del crecimiento y desarrollo de una institución; apoya, promueve y orienta al cambio, mantiene buenas relaciones con toda la comunidad educativa.
- En la tabla 38 la rectora **siempre** cumple con todos los aspectos relacionados con las competencias de liderazgo en la comunidad en un 100% de los casos. Llegando a la conclusión que la rectora cumple satisfactoriamente con esta dimensión.

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO (100 PTOS)

Tabla 39

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de la rectora	17,189		
Evaluación de la rectora por el Consejo Directivo	17,355		
Evaluación de la rectora por el Consejo Estudiantil	16,710		
Evaluación de la rectora por el Comité Central de Padres	17,733		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	15,742		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DIRECTIVO	84,729	A	EXCELENTE

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL COLEGIO "UNEDID"

Tabla 40

	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	74,605	B	BUENO
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	84,729	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	79,667	A	EXCELENTE

5.2 Análisis, interpretación y discusión de los resultados

5.2.1. Análisis, interpretación y discusión de los resultados del desempeño profesional docente.

1. Comenzando con la dimensión de sociabilidad pedagógica, existe una relación muy cercana entre los resultados obtenidos por parte de docentes, estudiantes y padres de familia, en esta se muestra la existencia de un alto porcentaje en el cual los docentes tratan con cortesía y respeto a sus estudiantes y de la misma manera enseñan a sus estudiantes a respetar a las personas diferentes. Con el fin de mejorar la calidad educativa, en uno de los cuatro pilares fundamentales de la educación establecido por la UNESCO “Aprender a vivir juntos” se propone fomentar en los estudiantes a conocerse a uno mismo y consecutivamente conocer, tolerar y respetar a los demás (UNESCO, 2005). Fomentar el respeto entre seres humanos, es un aspecto muy importante que toda institución educativa debe tener presente, la adquisición de éste, permitirá que los estudiantes se relacionen adecuadamente en todos los ámbitos sociales en el cual se desenvuelven.
2. En cuanto a la dimensión relación con la comunidad, la comunicación entre docentes y padres de familia o representantes para informar sobre el rendimiento de sus hijos el porcentaje de los resultados nos muestra un nivel medio – alto. A pesar de que existe dicha comunicación los docentes sienten poco apoyo e involucramiento por parte de padres de familia en el proceso educativo. En el artículo 26 de la Constitución del Ecuador 2008 dice que: “Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.” (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011). En la realidad observada fue evidente la falta de involucramiento por parte de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos, por lo tanto pese a los esfuerzos realizados por los docentes del colegio UNEDID, se necesitará mayor involucramiento por parte de los padres de familia.
3. Es necesario hacer mención al aspecto físico lamentable de las instalaciones del colegio UNEDID. A continuación presento una descripción general de lo observado: escasas aulas, uso de laboratorios convirtiéndolos en aulas de clase, inexistencia de puertas en algunas aulas, goteras provocando inundaciones en las épocas de lluvia, deficiencias en el drenaje del agua

lluvia (sin embargo los estudiantes y docentes deben seguir laborando con normalidad); otro aspecto notorio es la falta de higiene en los baños, nada adecuados debido entre otras cosas a la falta de espacio. Es importante señalar que la adecuación de la infraestructura es parte del mejoramiento de calidad educativa que se incluye en la política número cinco del Plan Decenal de Educación 2006-2015; esta dice: “mejoramiento de la infraestructura física y el equipamiento de las instituciones educativas”. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2008). Los directivos de la institución manifiestan haber realizado la gestión necesaria para conseguir financiamiento y solucionar estos problemas, sin embargo, según expresan, los trámites para conseguir la autorización necesaria son demorados. Estos aspectos interfieren de forma negativa en el bienestar de la comunidad educativa y por lo tanto en el aprendizaje de los estudiantes e inclusive en el desempeño profesional de docentes y directivos provocando desmotivación e insatisfacción dentro del ambiente de trabajo.

4. En la dimensión de habilidades pedagógica y didácticas se muestra que no guarda relación con los resultados obtenidos entre docentes (porcentaje alto) y estudiantes (porcentaje bajo) en cuanto a aprovechar el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes. “Hoy en día se espera que los profesores privilegien estrategias didácticas que conduzcan a sus estudiantes a la adquisición de habilidades cognitivas de alto nivel, a la interiorización razonada de valores y actitudes, a la apropiación y puesta en práctica de aprendizajes complejos, resultado de su participación activa en ambientes educativos experienciales y situados en contextos reales” (Barriga & Hernández, 2010, pág. 2) Los docentes deben buscar la manera de utilizar los espacios naturales y sociales que sí existen (a pesar de las dificultades encontradas) en la institución para propiciar el aprendizaje de sus estudiantes.
5. De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto al uso de tecnologías de comunicación e información como herramienta de trabajo por parte de los docentes, se presenta contradicción entre lo manifestado por ellos mismos (porcentaje medio-alto), contra lo manifestado por los estudiantes (porcentaje bajo). Dentro de los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación del Ecuador, en la dimensión: Desarrollo profesional se requiere

que el docente se mantenga actualizado y aplique las TIC. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011). Esto nos permite pensar que hace falta por parte de los docentes la debida actualización respecto al uso de las TIC. Por otro lado, influye en esta debilidad la necesidad por parte de la institución de renovar los equipos de informática.

6. En la dimensión disposición al cambio, se muestra que existe un alto porcentaje de docentes que están dispuestos a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones ajenas. La UNESCO al hablar de calidad educativa “hace hincapié en el papel que desempeña la educación en la promoción de las actitudes y los valores”. (UNESCO, 2005). Según Cooper (1999) una de las características del docente debe ser el “despliegue y fomento de valores y actitudes para fortalecer las relaciones humanas”. Desde mi punto de vista y en relación con las opiniones citadas, considero que la correcta actitud de los docentes es un aspecto de vital importancia para lograr los objetivos planteados en el nuevo sistema de educación que busca el Ecuador. Sin embargo existe un problema con la actitud evidenciada por parte de algunos docentes de esta institución, siendo necesario un trabajo más profundo con los docentes que permita una mejor adaptación a los nuevos procesos que se plantean (como son las evaluaciones realizadas). Opino que es inalcanzable transmitir a los estudiantes una actitud positiva de aprendizaje, desde una perspectiva negativa de los docentes.
7. En la dimensión aplicación de normas y reglamentos se muestra que existe un alto porcentaje en el cual los docentes respetan y cumplen con las normas académicas e institucionales; elaboran el plan anual de su área, entregan el plan anual en el plazo establecido, enmarcan el plan anual en el proyecto educativo institucional, aplican el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen, elaboran el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva y planifican las clases en el marco de currículo nacional. Todos estos resultados guardan relación con los datos obtenidos por parte de docentes, coordinadores y estudiantes. Glazman y Figueroa (1981), Díaz-Barriga (1981) y Acuña y colaboradores (1979), “conciben al currículo como un proceso al cambio social en general y al sistema educativo en particular” (Barriga F. G., 2011, p. 18). Un buen manejo del currículo permitirá a los docentes realizar el plan insitucional, los proyectos educativos, y por último se podrá realizar las planificaciones y como ya

mencionamos anteriormente todos éstos sirven para avanzar con un adecuado proceso de educativo de manera ordenada.

8. En cuanto a la relación de los docentes con la comunidad, los resultados muestran un alto porcentaje que los docentes colaboran en la consecución de objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI. Es importante destacar que en uno de los artículos de ley establecidos por la LOEI en el año 2011, en busca de mejorar la calidad educativa, se dice que “las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.” En otros artículos de ley se menciona la importancia de fomentar el desarrollo del ser humano desde una perspectiva social en el cual existe el respeto y la diversidad, la convivencia, la calidez, la amabilidad, etc. (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2011). Estos aspectos se fortalecen y se desarrollan cuando existen encuentros de actividades comunitarias planificadas durante todo un año lectivo siempre y cuando exista la colaboración por parte de docentes, directivos, padres de familia y estudiantes para conformar esta comunidad educativa.
9. Existe un alto porcentaje en el cual se evidencia el cumplimiento por parte de los docentes en cuanto a las evaluaciones formativas, el envío y control de tareas, las actividades de retroalimentación sobre los diferentes temas de estudio, el informe de rendimiento de los estudiantes para los padres de familia y el fomento para una participación activa desempeñada por los docentes dentro del aula, son correctos. “Evaluar siempre supone tres cosas: recoger datos, valorarlos y tomar decisiones en consecuencia” (Escaño, 1997, pág. 128). Estos aspectos muestran que los docentes sí están realizando un control de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes constantemente, siendo una fortaleza demostrada por los docentes del colegio UNEDID.
10. En la dimensión atención a los estudiantes con necesidades individuales se muestra que existe un porcentaje medio en el cual el docente no recomienda que un estudiante sea atendido por un profesional especializado. “El proceso de enseñanza – aprendizaje necesita de dirección del profesor y la ayuda que este da a la construcción de conocimientos que realiza el alumno” (Escaño, 1997, p. 68). El docente debe estar muy atento a las necesidades individuales de los estudiantes, ya que cada estudiante es un mundo diferente por lo tanto, en un grupo existen grandes diferencias que deberán ser

atendidas.

11. Analizando la clase impartida por la única docente de la institución que accedió a ser observada, se puede constatar las siguientes habilidades: dominio de los contenidos que enseña, correcto manejo de las actividades iniciales, adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje y un adecuado ambiente creado en el aula de clase. Según Schön (1992) el docente debe ser un profesional centrado en la enseñanza a través de la reflexión, mantener un permanente diálogo docente-alumno, de acuerdo con la calidad del aprendizaje se verificará la calidad docente. Es necesario que en el proceso de enseñanza-aprendizaje, al trabajar los diferentes temas y contenidos, se muestren las relaciones teórico-prácticas; es decir la relación de lo enseñado con la realidad social en la cual están inmersos los estudiantes de esta comunidad educativa, para que así lo aprendido sea aplicado a los diferentes contextos en el cual se desenvuelve cada uno de los estudiantes.

5.2.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados del desempeño profesional directivo.

1. Dentro de las competencias generales pedagógicas se puede encontrar la existencia de un porcentaje medio en el cual la rectora de la institución debe determinar la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento de acuerdo con las necesidades de la institución. Según la dimensión “gestión del talento humano y recursos” propuesto por el Ministerio de Educación del Ecuador en uno de los estándares de calidad de directivos propone que los directivos gestionen la obtención y distribución de recursos y el control de gastos. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011). El colegio UNEDID es una institución fiscal, que recibe asignaciones económicas por parte del Gobierno del Ecuador y, de acuerdo a lo manifestado por los directivos de la institución, éstos son escasos y cubren únicamente los gastos para los servicios básicos, se deberá buscar otras fuentes de financiamiento para conseguir el bienestar de toda la institución.
2. Dentro de las mismas competencias generales pedagógicas se encuentra que existe un porcentaje medio de cumplimiento por parte de la rectora para rendir cuentas de su gestión a la comunidad educativa, estos resultados guardan

gran relación entre consejo ejecutivo, estudiantil, representantes y padres de familia de la institución. Esto nos muestra que hace falta mayor comunicación sobre la gestión realizada por la rectora para todos los representantes de la comunidad educativa.

3. Otra debilidad evidenciada dentro de las competencias pedagógicas, en un porcentaje medio-bajo, es la falta de observación por parte de la rectora del desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre. Estos resultados guardan relacionan entre la rectora, consejo ejecutivo, estudiantil y padres de familia. En la dimensión de gestión pedagógica de los estándares de calidad que los directivos organizan, orientan y lideran el trabajo técnico-pedagógico y de desarrollo profesional del docente. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2001). Los resultados obtenidos en la investigación demuestran que no existe un seguimiento periódico al respecto, siendo necesario mayor atención.
4. Existe un alto porcentaje dentro de las competencias pedagógicas ejercidas por la rectora como la organización y participación del consejo ejecutivo para la elaboración de proyectos, planes, desarrollo curricular; elaboración y revisión de planificaciones; supervisión de logros alcanzados por los estudiantes por medio de la evaluación. Estos aspectos guardan relación con los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación en cuanto al desarrollo curricular. Es claro que la rectora realiza una guía eficaz para el uso correcto del currículo nacional. Los resultados obtenidos tanto en las evaluaciones de desempeño directivo coinciden con los resultados de las evaluaciones de desempeño docente en cuanto a este tema.
5. Dentro de las competencias de liderazgo con la comunidad guardan relación los porcentajes altos tanto del consejo ejecutivo, estudiantil, padres de familia y supervisor escolar sobre su excelente desempeño en esta competencia en la cual la rectora promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas, mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa, buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad; vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad. Estos aspectos guardan relación con una de las dimensiones propuestas por el Ministerio de Educación del Ecuador que es la de fortalecer el clima

organizacional y de convivencia escolar, haciendo participar a toda la comunidad educativa. La participación activa de todas las personas que conforman la comunidad permite el involucramiento del proceso educativo fortaleciendo la relación entre los diferentes grupos de personas que conforman esa comunidad.

6. Dentro de las competencias generales, en un porcentaje medio alto los resultados muestran que por parte de los directivos se necesita promover la investigación pedagógica. Según Pozner, P. (2007) “Ser directivo hoy día de una escuela y hacer gestión, es hacer escuela en función de un horizonte de mejoramiento continuo, integrando teoría y el conocimiento que proviene de la propia practica, es unir ética con eficacia y mantener vivo el propósito moral de generar aprendizajes para todos.” La actualización pedagógica y la capacitación educativa para los docentes debe ser uno de los principales objetivos que se planteen los directivos de una institución educativa cada año.
7. Finalmente creo conveniente añadir que, por medio de la conversación mantenida con la vicerrectora de la institución, se pudo conocer que la familiarización con los estándares de calidad educativa se encuentra en proceso dentro del colegio UNEDID, por lo que en un futuro se podrá estructurar el sistema de evaluación y rendición social de cuentas, dispuesto por el Ministerio de Educación del Ecuador. En la “sexta política del Plan Decenal de Educación expuesta, determina que desde el año 2006 hasta el año 2015 se tiene como plazo para mejorar la **calidad** y **equidad** en la educación, e **implementar** un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas.” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2008). Este sistema de evaluación fortalece y mejora el desempeño tanto de docentes como directivos. Este sistema de evaluación beneficiará a todos los actores educativos indudablemente.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Luego de realizar el trabajo de investigación sobre la calidad del desempeño profesional docentes y directivo del colegio UNEDID (Unidad Educativa de Iniciación y Desarrollo Deportivo del Azuay) se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Los docentes y directivos del colegio UNEDID, tienen un porcentaje medio-bajo de conocimiento acerca de los estándares de calidad educativos. Hay que recordar que los “Estándares de calidad educativa” ayudarán a orientar, apoyar y monitorear la gestión de todos los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011), por lo tanto docentes y directivos de la institución deberán asesorarse sobre este tema.
- En la institución existe un porcentaje medio-alto del manejo de las habilidades pedagógicas y didácticas, sin embargo será necesario dar mayor uso a las TIC, recordando que uno de los requisitos para el desarrollo profesional docente es: “mantenerse actualizado y aplicar las TIC” Estándares de calidad educativa, 2011.
- Existe un porcentaje alto en la dimensión disposición al cambio por parte de los docentes lo cual será de gran beneficio para el mejoramiento de la calidad educativa de la institución.
- Existe un porcentaje alto de docentes que cumple con las normas y reglamentos establecidos por la institución siendo evidente que el trabajo en cuanto a esta dimensión se lo realiza con responsabilidad y organización.
- Existe un porcentaje medio en el cual el docente brinda atención a los estudiantes con necesidades individuales, siendo importante recordar que se entiende por atención a estudiantes con capacidades especiales, al interés que el docente debe prestar por el proceso de enseñanza - aprendizaje, las tareas diferentes a cada necesidad, adaptaciones curriculares e integración social de estos estudiantes.
- Existe un porcentaje medio dentro de la dimensión competencias generales ejercita por la rectora de la institución, en cuanto a la búsqueda de

financiamiento para la institución y la rendición de cuentas que las debe coordinar con los representantes de la comunidad educativa. Recordemos que una de las funciones que el Ministerio propone para los directivos es gestionar la obtención y distribución de recursos y el control de gastos. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).

- Se encuentra en un porcentaje medio-bajo de involucramiento por parte de la rectora de la institución para observar y dar seguimiento a las clases impartidas por los docentes de la institución.
- Se encuentra un porcentaje alto que la rectora de la institución organiza y coordina la elaboración del PEI, y los programas curriculares. Siendo una de las fortalezas evidenciadas en la dimensión competencias pedagógicas que favorece a la institución.
- Existe un porcentaje alto obtenido por la rectora en cuanto al manejo correcto de liderazgo en la comunidad, siendo necesario recordar que “se requiere que los directivos posean conocimientos, habilidades y actitudes para beneficiar a toda la comunidad educativa por medio de la gestión educativa y el liderazgo pedagógico” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2011).
- Por medio de los datos obtenidos en la entrevista con la vicerrectora aún no existe en el colegio UNEDID un sistema de evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo. Siendo éste uno de los requisitos propuestos en la sexta política del Plan Decenal de Educación 2006-2015: “Mejorar la calidad y equidad de la educación e implementar el sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas.” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2008)

6.2 Recomendaciones

- Realizar talleres de capacitación para conocer los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación del Ecuador.
- Continuar con las buenas prácticas pedagógicas y compartirlo con otras instituciones educativas cercanas al lugar.
- Mejorar la gestión por parte de docentes y directivos para conseguir el involucramiento en el proceso educativo por parte de los padres de familia.
- Continuar con la buena práctica de liderazgo por parte de la rectora.
- Buscar nuevas fuentes de financiamiento.
- Mayor involucramiento por parte de la rectora de la institución para observar las clases impartidas por los docentes por lo menos una vez cada período o período.
- Crear en corto plazo el sistema de evaluación y rendición social de cuentas del desempeño profesional docente y directivo del colegio UNEDID.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Mejoramiento de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del colegio UNEDID (Unidad Educativa de Iniciación y Desarrollo Deportivo del Azuay).

2. JUSTIFICACIÓN

Es de gran importancia alcanzar la calidad educativa en las instituciones educativas de nuestro País, en este caso del colegio UNEDID, siendo necesario que los docentes y directivos tengan conocimiento de los estándares de calidad educativa propuesta por el Ministerio de Educación del Ecuador.

El problema encontrado es que los docentes y directivos de la institución tienen poco conocimiento acerca de los estándares de calidad por lo tanto no ha sido posible ponerlo en práctica.

Al conocer sobre los “Estándares de Calidad Educativa”, los docentes y directivos del colegio UNEDID estarán en la capacidad de lograr el mejoramiento la calidad de desempeño docente y directivo llevando su práctica pedagógica con responsabilidad y sobre todo con compromiso educativo.

3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

3.1 Objetivos generales

- Mejorar la calidad del desempeño profesional de docentes y directivos del colegio UNEDID.
- Crear el sistema de evaluación y rendición de cuentas sociales en el colegio UNEDID

3.2 Objetivos específicos

- Conseguir la aplicación de los estándares de calidad educativa propuesta por el Ministerio de educación del Ecuador en el colegio UNEDID por medio de asesorías internas y externas a la institución.

- Buscar mayor involucramiento por parte de padres de familia en el proceso educativo.
- Crear el sistema de evaluación del desempeño de calidad profesional docente y directivo en el colegio UNEDID.
- Informar sobre el sistema de evaluación del desempeño de la calidad profesional docente y directivo en el colegio UNEDID.
- Ejecutar el sistema de evaluación de calidad del desempeño profesional docente y directivo del colegio UNEDID.

4. ACTIVIDADES

TEMA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS	RECURSOS	FECHA
Estándares de calidad educativa.	Conocer, analizar y aplicar los estándares de calidad educativa.	- Reuniones mensuales para conocer y analizar los estándares de calidad educativa: - Ley orgánica de educación intercultural. - Plan decenal de educación 2006-2015 - Estándares de desempeño docente. - Estándares del desempeño directivo.	Utilizar las horas de planificación por parte de los profesores. - Invitación a capacitadores del Ministerio de educación.	Fuentes bibliográficas. Recursos tecnológicos.	- Septiembre, octubre, noviembre y diciembre del 2012.
Relación con la comunidad.	Buscar mayor involucramiento de los padres de familia del colegio UNEDID en el proceso educativo.	Eventos de tipo social e informativo para fortalecer el involucramiento de padres de familia: - Celebración de fechas importantes escogidas por el colegio UNEDID con la participación de toda la comunidad	Introducir espacios informativos dentro de los programas sociales.	Recursos financieros y humanos.	- Diciembre, febrero, abril, junio.

		educativa. En estas celebraciones se dedicará un tiempo prudente para dar información necesaria a los padres de familia. - Reuniones periódicas para informar el rendimiento de los estudiantes e informar sobre otros temas. - Aprovechar la fortaleza de la institución y crear más actividades deportivas involucrando a los padres de familia.			
Sistema de evaluación del desempeño docente y directivo.	Crear el sistema de evaluación del desempeño profesional docente y directivo del colegio UNEDID.	- Buscar asesoría por parte del Ministerio de educación sobre el proceso de evaluación para los directivos del colegio UNEDID. - Reuniones de directivos, consejo ejecutivo y jefes de área para crear el sistema de evaluación de calidad del desempeño docente y directivo. - Analizar y discutirlo y definir el sistema de evaluación interna entre directivos.	- Invitación a capacitadores del Ministerio de educación. - Trabajar las diferentes dimensiones a evaluar por grupos. - Socialización de	Recursos tecnológicos, pedagógicos. Asesoramiento externo a la institución.	- Enero, febrero, marzo de 2013.

			los resultados.		
Sistema de evaluación del desempeño docente y directivo.	Informar sobre el sistema de evaluación del desempeño de la calidad profesional docente y directivo en el colegio UNEDID.	- Reuniones informativas para los docentes sobre el sistema de evaluación interna de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del colegio UNEDID. - Relacionar con los estándares de calidad. - Discutir y sugerir cambios que se requieran por parte de los docentes del colegio UNEDID.	Dinámicas utilizadas para transmitir e informar sobre el sistema de evaluación docente y directivo.	Tecnológicos, Humanos, Financieros.	Abril de 2013
Sistema de evaluación del desempeño docente y directivo.	Ejecutar el sistema de evaluación de calidad del desempeño profesional docente y directivo del colegio UNEDID.	- Realizar y entregar el horario por áreas para las evaluaciones. Evaluación de calidad del desempeño docente y directivo.	Establecer fechas para la evaluación por grupos.	Humanos Tecnológicos.	- Junio 2013

5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

Esta propuesta se realizará el colegio UNEDID (Unidad Educativa de Iniciación y Desarrollo Deportivo del Azuay), ubicada en la ciudad de Cuenca parroquia Sucre.

6. POBLACIÓN OBJETIVO

Las personas que estarán involucradas en esta propuesta son los docentes, directivos, estudiantes y padres de familia, todos ellos forman la comunidad educativa del colegio UNEDID.

3. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Se necesitará los siguientes recursos para realizar esta propuesta: humanos, tecnológicos, físicos, económicos y organizacionales.

4. PRESUPUESTO

TEMA	NECESIDADES	CANTIDAD
Estándares de calidad Educativa.	Capacitaciones	300,00
	Material impreso	200,00
	Material digital	200,00
Relación con la comunidad	Celebraciones sociales	600,00
	Reuniones periódicas con padres de familia	300,00
	Actividades deportivas	600,00
Sistema de evaluación del desempeño docente y directivo.	Capacitaciones	300,00
	Material digital e impreso de información	200,00
	Impresión del borrador de evaluaciones internas	200,00
	Impresión de evaluaciones internas	500,00
	Total	3.400,00

5. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

Tiempo Actividades	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Reuniones Estándares										
Eventos sociales										
Creación del sistema de evaluación										
Reuniones informativas: sistema de evaluación										
Evaluación profesional										

Nota: Esta propuesta se estima cumplirlo en el año lectivo (2012-2013)

8. BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Barriga, F. G. (2011). Metodología de diseño curricular para educación superior. México: Editorial Trillas.
- Barriga, F., & Hernández, G. (2010). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo.- Una interpretación constructivista. México: Ediciones McGraHill.
- Chinín. (2011). Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012. Loja-Ecuador: Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.
- Escaño, J. y. (1997). Cómo se aprende y cómo se enseña.- Cuaderno de educación. Barcelona: Editorial Horsori.
- Quintero, V. M. (2000). Evaluación de proyectos sociales.- Construcción de indicadores. Colombia: Tercer Mundo Editores .
- Ruiz, R. (2011). Guía de estudio de Teorías del aprendizaje. Loja, Ecuador: UTPL.

Sitios Web:

- Colam, Colegio de las Américas. (s.f.). Gestión y liderazgo escolar. Obtenido de www.oui-iohe.org/.../index.php?...150%3Agestion...liderazgo-escola..
- Ley Orgánica de Educación Intercultural. (05 de abril de 2011). Obtenido de www.lexis.com.ec/.../2011-04-05-
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2008). Evaluación al desempeño docente. Obtenido de <http://www.educarecuador.ec/evaluacion-desempeno-docente.html>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2011). Estándares de Calidad. Obtenido de <http://www.educacion.gob.ec/>
- OEI (Organización de Estados iberoamericanos. (11 de febrero de 2011). Ministerio de Educación de Ecuador lanza la propuesta de Estándares de Calidad Educativa con apoyo de la OEI. Obtenido de (<http://www.oei.es/noticias/spip.php?article8290>)

- Organización de estados Iberoamericanos . (24 de Agosto de 2005). La calidad educativa en América Latina. Obtenido de http://www.oei.es/articulos_oei/31082005.htm
- UNESCO. (2005). *Educación para todos.- El imperativo de la calidad*. (E. UNESCO, Editor) Obtenido de http://www.unesco.org/education/gmr_download/es_summary.pdf

9. ANEXOS

Anexo 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Loja, noviembre de 2011

Señor (a)
Rector-Director de Instituciones Educativas
En su despacho.-

De mi consideración:

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

Por ello, me permito dar a conocer que en el ámbito de la investigación, en particular en el Postgrado de Pedagogía, se ha planificado el proyecto de Investigación Nacional, cuyo tema versa en: **"EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2011-2012"**.

Por lo expuesto, solicito a usted Sr. (a) Rector (a) - Director (a), muy comedidamente, autorice a....., Maestrante del Postgrado en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, realice dicha investigación en la institución que usted acertadamente dirige.

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

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

Atentamente,


Dra. Carmen Sánchez L.

COORDINADORA ACADEMICA DE LA MAESTRIA EN PEDAGOGÍA



Anexo 2



UNIDAD EDUCATIVA DE INICIACION Y DESARROLLO
DEPORTIVO DEL AZUAY

Av. Unidad Nacional 4-69 y Pichincha – La
Gloria * Telefax 881-360 // 810-834
CUENCA – ECUADOR

Cuenca, 10 de febrero de 2012

Oficio No.059

Dra.

Carmen Sanchez L.

COORDINADORA ACADEMICA DE LA MAESTRIA EN PEDAGOGIA DE LA
UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA

Ciudad.

De mi consideracion

Dando respuesta al pedido de la Lcda. Maria Rosa Alvarado, autorizo a la maestrante del postgrado en pedagogia realice la investigacion en nuestra Institucion; como una colaboracion interinstitucional para el desarrollo educativo.

En espera de su atencion, le reitero los sentimientos de consideracion y estima.

Atentamente,

Mst. Esperanza Miranda O.
RECTORA DEL PLANTEL



Anexo 3



**UNIDAD EDUCATIVA DE INICIACION Y DESARROLLO
DEPORTIVO DEL AZUAY**

Cuenca, 21 de marzo de 2012

Máster Esperanza Miranda Ortiz, Rectora de la Unidad Educativa de Iniciación y Desarrollo Deportivo del Azuay

CERTIFICA:

Que la Licenciada María Rosa Alvarado, maestrante del Cuarto ciclo de Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, ha desarrollado su investigación mediante la aplicación de los cuestionarios para la evaluación de los docentes y directivos de la Unidad Educativa.

Es todo cuanto puedo certificar, pudiendo la interesada hacer el uso que convenga a sus intereses.

Atentamente

Esperanza Miranda Ortiz

Máster. Esperanza Miranda Ortiz
RECTORA



Anexo 4

Misión, visión, objetivos institucionales, requerimientos institucionales del colegio UNEDID.

2.1. MISIÓN:

Somos una Unidad Educativa que forma a la niñez y la juventud, motivados por la necesidad de mejorar la calidad de la educación, buscando ocupar el tiempo libre del estudiante, con la sana práctica del deporte, y la formación de niños y bachilleres íntegros, que les permita incursionar con éxito en los estudios superiores capaces de enfrentar y resolver los problemas de la vida.

2.2. VISIÓN:

Una institución líder en gestión educativa- deportiva. Nuestra convicción de que el deporte favorece la formación armónica y equilibrada, que aporta a la sociedad ciudadanos correctos con excelencia académica y humana.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

OBJETIVO GENERAL:

Aplicar un nuevo Estilo de Gestión Educativa con la participación de la comunidad educativa a través de la práctica permanente de valores éticos y morales.

OBJETIVO ESPECÍFICO:

- Formar jóvenes bachilleres con un desempeño académico contextualizado y líderes en el campo deportivo.
- Fortalecer la comunicación asertiva entre estudiantes, padres de familia y profesores para desarrollar aprendizajes de calidad.

REQUERIMIENTOS INSTITUCIONALES

La Unidad Educativa de Iniciación y Desarrollo Deportivo del Azuay, brinda una educación integral: basada en la Pedagogía Constructivista, la práctica de valores y la constante actividad deportiva que ayuda a un desarrollo armónico del cuerpo y la mente de los jóvenes estudiantes.

La Institución en los momentos actuales adolece de una infraestructura adecuada para poder albergar a más de 1 000 estudiantes que se educan en las dos secciones: de Primero a Séptimo y de Octavo a Tercero de Bachillerato. Es urgente la construcción de por lo menos 4 aulas, ya que los laboratorios son utilizados como aulas, se requiere también para destinarlos a aulas de Apoyo para la Escuela Remigio Romero y Cordero que funciona en la sección Matutina, la renovación de los equipos de los dos laboratorios de informática, la adecuación del patio central, un bar - comedor, Laboratorios de Física y Química, pupitres, implementación de las máquinas del Gimnasio del coliseo, INFOCUS, para el trabajo: tanto de las autoridades, como para las diferentes capacitaciones y para el desarrollo de las clases.

Se debe indicar que el Presupuesto asignado a las Entidades Operativas Descentralizadas (EOD) por parte del Ministerio de Finanzas se reduce a cubrir únicamente las necesidades de los servicios básicos, lo que obstaculiza de manera constante realizar alguna adecuación y solucionar los problemas que se presentan a diario. En razón de que la solicitud para Gastos Mayores requiere de la autorización zonal por lo que es un trámite muy demorado y estamos sometidos a criterios de las UGAFDS.

Anexo 5

Colegio UNEDID



Estudiantes



Docentes



Padres de familia



Observación de clase



Anexo 6

Cronograma tentativo de trabajo para las aplicaciones de cuestionarios en la Institución Educativa UNEDID

APLICACIONES	LUNES 27/02	MARTES 28/02	MIÉRCOLE S 29/02	JUEVES 01/03	VIERNES 02/03
Eval. de los docentes por los estudiantes	8vo, 9no, 10mo	8vo, 9no, 10mo	1ro, 2do, 3ro	1ro, 2do, 3ro	
Eval. del director por el Cons. Estudiantil		Consejo estudiantil			
Evaluación de los docentes por PPFF		PPFF. Básico	PPFF. Bachillerato		
Eval. del director por el Comité de PPFF		COMITÉ DE PPFF			
Autoevaluación docentes.				Docentes	
Eval. Docentes por parte del Rector					Rector
Eval. Rector por parte del Concejo Ejecutivo					Concejo Ejecut.

APLICACIONES	LUNES 5/03	MARTES 06/03	MIÉRCOLE S 07/03	JUEVES 08/03	VIERNES 09/03
Coevaluación de docentes	Inspector o Coord.				
Autoevaluación del rector	Rector				
Eval. del Rector por parte del supervisor	Supervisor				
Observación de las clases de docentes	Observar		Observar		Observar