



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Instituto Técnico Superior Sucúa en cantón Sucúa, provincia de Morona Santiago, en Educación Básica y Bachillerato del Ecuador, durante el año académico 2011 – 2012.”

Tesis de grado

.

AUTOR:

Arévalo Peláez, Jesús Tancredo.

DIRECTOR:

Calle Herrera, Estalín, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO SUCÚA

2012

CERTIFICACIÓN

Loja, agosto del 2012

Estalin Calle Herrera, Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magister en Pedagogía “Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el “Instituto Técnico Superior Sucúa” en cantón Sucúa, provincia de Morona Santiago, en Educación Básica y Bachillerato del Ecuador, durante el año académico 2011 – 2012” presentada por Jesús Tancredo Arévalo Peláez, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

f)

Estalin Calle Herrera, Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Jesús Tancredo Arévalo Peláez, 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”.

Loja, agosto del 2012

Jesús Tancredo Arévalo Peláez

C.I: 010168078 - 3

AUTORÍA

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

f).....

Jesús Tancredo Arévalo Peláez

C.I.: 010168078 - 3

Dedicatoria

A los corresponsables y protagonistas silenciosos de esta investigación, especialmente a:

Mis estudiantes:

Del trabajo un caminante
A diario esgrancorazón
Del esfuerzo un estudiante
A futuro es juicio yrazón

Esposa e hijos:

En la frecuente compañía
En estas líneas atesorada
En la paciencia y la alegría
En esta obra va bordada

Mi familia y amigos:

Los seres juntos a la construcción
De saberes y felicidad
Con letra emprender se hace canción
De haceres en la sociedad

Jesús Arévalo Peláez

Agradecimiento

A la Universidad Técnica Particular de Loja.

*Gracias a la Universidad
por la ocasión y el conocimiento
un eslabón y más crecimiento
en mi formación profesional.*

Al Director de tesis, Mgs. Estalin Calle,

*Por la dedicación y esmero
en la tesis, su dirección
y su esfuerzo tesonero
dio impulso a la investigación.*

Al Instituto Técnico Superior Sucúa,

*Por la oportunidad brindada
en las labores de analizar,
fue una experiencia dorada
en la tarea de investigar.*

.....
Jesús Arévalo P.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenidos	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
 1. RESUMEN	 1
 2. INTRODUCCIÓN	 2
 3. MARCO TEÓRICO	
3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	
3.1.1. Calidad. Definición etimológica	6
3.1.2. Conceptos de calidad.	6
3.1.2.2. Estándares	7
3.1.2.2.1. Estándar de calidad	7
3.1.2.2.2. Estándar de calidad en la educación	7
3.1.2.2.3. Importancia de los estándares de calidad	8
3.1.2.2.4. Características de los estándares de calidad	8
3.1.2.2.5. Importancia de la calidad en la educación.	10
3.1.3. Calidad total.	10
3.1.3.4. Gestión de calidad.	10
3.1.4. Instituciones educativas.	11
3.1.5. Importancia de las instituciones educativas.	12
3.1.6. Niveles de Educación.	12
3.1.6.1. La Educación Inicial.	12
3.1.6.2. La Educación General Básica.	13
3.1.6.3. Bachillerato General Unificado.	14
3.1.6.4. El Bachillerato Técnico.	14
3.1.6.5. La Educación para Jóvenes y Adultos.	15
3.1.7. Pilares de la educación para el siglo XXI	15

3.1.7.1. Aprender a conocer.	15
3.1.7.2. Aprender a hacer.	15
3.1.7.3. Aprender a ser.	15
3.1.7.4. Aprender a convivir.	16
3.1.7.5. Aprender a emprender.	16
 3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	
3.2.1. Conceptos de Evaluación.	17
3.2.2. La Evaluación educativa.	18
3.2.3. La reingeniería educativa.	19
3.2.3.2. Eficiencia	19
3.2.3.3. Efectividad	20
3.2.3.4. Equidad	20
3.2.3.5. Pertinencia	20
3.2.4. El Instituto Nacional de Evaluación Educativa	20
3.2.5. Los estándares de gestión escolar.	22
3.2.6. Características de la evaluación	22
3.2.7. Tipos de evaluación	23
3.2.8. Finalidad de la evaluación	25
3.2.9. Funciones de la evaluación	25
3.2.9.1. Simbólica	25
3.2.9.2. Política	25
3.2.9.3. De conocimiento	26
3.2.9.4. De mejoramiento	26
3.2.9.5. De desarrollo de capacidades	26
3.2.9.6. Contractual	26
3.2.10. Proceso de evaluación.	26
3.2.11. Objeto de evaluación.	27
3.2.12. Instrumentos de evaluación	27
3.2.13. La evaluación institucional	27
3.2.14. La evaluación del aprendizaje	27
3.2.15. La evaluación del desempeño	28
3.3.4. La autoevaluación.	28
3.3.5. La coevaluación	29
 3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES	
3.3.1. El desempeño	29
3.3.2. Desempeño profesional docente	29
3.3.3. Los desempeños del docente en la Ley de Educación	30
3.3.4. Evaluación del Desempeño Profesional Docente	31

3.3.5. Las dimensiones de la profesión docente	31
3.3.5.1. La sociabilidad pedagógica	32
3.3.5.2. Las habilidades pedagógicas y didácticas	32
3.3.5.3. El desarrollo emocional	33
3.3.5.4. La atención a estudiantes con necesidades individuales	34
3.3.5.5. La aplicación de normas y reglamentos	35
3.3.5.6. Relaciones con la comunidad	36
3.3.5.7. Disposición al cambio	37
3.3.5.8. El clima de trabajo	37
2.3.5.8.1. Relación con los estudiantes	38
2.3.6. Modelo de evaluación del desempeño en el aula	38
2.3.6.1. Desarrollo curricular	39
2.3.6.2. Gestión del aprendizaje	39
2.3.6.3. Desarrollo profesional	40
2.3.6.4. El compromiso ético	40
2.3.7. La hora clase	41
2.3.7.1. Las actividades iniciales	41
2.3.7.2. Las actividades de enseñanza aprendizaje	41
2.3.7.3. El clima en el aula	41
 3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS	
3.4.1. Directivos	42
3.4.1.1. El desempeño profesional directivo	42
3.4.2. La evaluación del desempeño profesional directivo	43
3.4.3. Las dimensiones de desempeño profesional directivo	44
3.4.3.1 El liderazgo	44
3.4.3.1.1. Las competencias de liderazgo en la comunidad	44
3.4.3.2. La gestión pedagógica	46
3.4.3.2.1. Las competencias pedagógicas	46
3.4.3.3. La gestión del talento humano y recursos	47
3.4.3.4. La gestión del clima organizacional y convivencia escolar	47
3.4.3.4.1. Las competencias gerenciales	48
 4. METODOLOGÍA	
4.1. Participantes	50
4.2. La Muestra	51
4.3. Técnicas e instrumentos de investigación	53
4.3.1. La encuesta	53
4.3.2. La observación	54
4.4. Instrumentos	54
4.4.1. Cuestionarios para la encuesta	54

4.4.2. Matriz de observación	55
4.5. Diseño y procedimiento	55
4.5.1. Tipo de investigación	55
4.5.2. Métodos.	55
4.5.2.1. Método cuantitativo	55
4.5.2.2. Método cualitativo	56
4.5.2.3. Método heurístico	56
4.5.2.4. Método inductivo	56
4.5.2.5. Método deductivo	56
4.5.2.6. Método analítico	56
4.5.2.7. Método sintético	57
4.5.2.8. Método estadístico	57
4.6. Procedimientos	57
4.7. Valoración de la evaluación del desempeño de docentes y directivos	57
4.7.1. Valoración de la evaluación del desempeño de docentes	58
4.7.2. Valoración de la evaluación del desempeño de directivos	59
4.7.3. Calificación del Desempeño de la Institución Educativa	60
4.8. Comprobación de los supuestos	60
 5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	
5.1. DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE	61
5.2. DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO	91
5.3. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	122
 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
6.1. CONCLUSIONES	142
6.2. RECOMENDACIONES	144
 7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	
7.1. DATOS INFORMATIVOS	146
7.2. TÍTULO DE LA PROPUESTA	146
7.3. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	147
7.4. ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS	147
7.5. JUSTIFICACIÓN	148
7.6. ANÁLISIS DE OBJETIVOS	149
7.7. ANÁLISIS DE ACTIVIDADES	149

7.8. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA	153
7.9. POBLACIÓN OBJETIVO	153
7.10. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA	153
7.11. PRESUPUESTO	154
7.12. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA	155
8. BIBLIOGRAFÍA	157
8.1. TEXTOS Y FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	157
8.2. PÁGINAS ELECTRÓNICAS	158
9. APÉNDICES	163

1. RESUMEN

La valoración de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en educación básica y bachillerato del Instituto Técnico Superior Sucúa, se realizó mediante estudio descriptivo, permitió conocer la práctica de desempeños de docentes, directivos, y valorar la calidad del servicio institucional.

Se emplearon métodos: cualitativos, cuantitativos, sintético, etc. La encuesta se aplicó en su totalidad a: directivos, Supervisor escolar, docentes, dirigentes estudiantiles y de representantes. Una muestra aleatoria se obtuvo de estudiantes y padres de familia.

Se observó una clase a cada profesor. Se utilizaron cuestionarios y fichas de observación. Los resultados se contrastaron con el marco teórico investigado. Varios aspectos, en ciertas dimensiones, no se aplican en las actividades docentes.

El resultado de la evaluación institucional es excelente, para potenciarlo es necesario capacitar a directivos, docentes y representantes de los organismos institucionales.

Invito a los lectores a revisar las páginas de esta tesis, realizada con apoyo y supervisión de la Universidad Técnica Particular de Loja. Contiene: marco teórico, metodología, resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones; finalmente, la propuesta de mejoramiento.

2. INTRODUCCIÓN

La calidad de la educación está ligada al desempeño profesional docente y directivo en las instituciones educativas del país. Es preocupación de la sociedad ecuatoriana, el Ministerio de Educación, y de todas las personas comprometidas con la educación, a nivel nacional, provincial y local. El desempeño docente y directivo es determinante en la calidad de la educación a nivel de educación básica y de bachillerato.

En el Ecuador, son altos los índices de deserción y repitencia escolar; los logros de estándares y desempeños en las áreas básicas del conocimiento no son los esperados por el país. Según el boletín electrónico del Sistema Nacional de Estadística Educativa del Ecuador (SINEC), en el año lectivo 2006 – 2007, en base a una muestra realizada en algunos cantones de ciertas provincias de la Costa, Sierra y Galápagos; en la zona urbana en lo que corresponde a educación media, 24 988 estudiantes fueron no promovidos de los cuales el 38,5% son mujeres. La deserción en esta misma muestra es de 27 398 estudiantes de los cuales el 44,4% son mujeres.

Las causas de este problema son la falta de capacitación a los docentes en materias didácticas y pedagógicas, en asignaturas de especialización, seguimiento a los procesos de desarrollo profesional que esporádicamente se han generado, las oportunidades de mejoramiento directivo y docente; los bajos índices de desempeño docente y directivo, entre otras.

Los efectos de la baja calidad en el servicio educativo están en todo el país: repitencia escolar, deserción escolar, bajo rendimiento en las áreas principales de conocimiento, graduados sin el perfil requerido por las profesiones en las que se titulan, desarticulación entre las ofertas educativas y las necesidades que tiene al ámbito laboral, etc.

Las consecuencias, están también a la vista, en la provincia de Morona Santiago, de acuerdo a datos proporcionados por Estadísticas AMIE, en el año

2010, en la toma inicial hubieron 55 938 estudiantes, de los cuales el 8% (4 459) se retiraron en el transcurso del año lectivo. Situación que preocupa al analizar la calidad del servicio educativo.

Se tiene referencias de investigaciones anteriores a nivel mundial, estudios realizados por el Banco Mundial sobre calidad de la educación; las evaluaciones realizadas por el Gobierno actual, mediante las pruebas aplicadas a docentes como parte Sistema Nacional de Evaluación y Rendición de Cuentas (SER), a nivel nacional se han realizado procesos de evaluación del desempeño docente mediante muestreo de establecimientos educativos y docentes por áreas de conocimiento, en varias etapas: El establecimiento, a nivel internacional, de las normas ISO 9001: 2000, exige ciertos requisitos en la gestión de calidad, con propósitos de acreditación de las instituciones educativas, entre otros.

El proceso de investigación, es una oportunidad para conocer la realidad del desempeño docente y directivo. En el cantón Sucúa y en el Instituto Técnico Superior Sucúa, algunos docentes han participado en la evaluación del desempeño en las pruebas SER, implantado por el Ministerio de Educación, que está empeñado en mejorar la calidad de la educación, sin embargo, trabajos de este tipo con fines investigativos no se han realizado.

La importancia de este estudio está en los beneficios que otorga al conocimiento. Para la Universidad Técnica Particular de Loja, auspiciante de la investigación, le permite tener una visión de lo que sucede en el país respecto de la calidad educativa. El Instituto Técnico Superior Sucúa, se beneficia con la oportunidad de conocer su realidad y tomar los correctivos en los aspectos que requieran mejoramiento.

Los directivos, quienes al conocer sus virtudes y debilidades en el desempeño de la gestión, podrán tomar alternativas para potenciar los aspectos positivos y decidir estrategias de solución a los problemas. Los estudiantes del Instituto, profesores, y padres de familia; con los resultados positivos y el conocer las deficiencias, serán objeto de superación por directivos y profesores, participar

de una educación con un clima de aula apropiado para el desempeño de sus labores.

El trabajo investigativo fue factible plasmarlo ya que trabajo en el cantón, sede del establecimiento educativo investigado, hubo apertura para dialogar con directivos, profesores, estudiantes, Supervisor Escolar, y padres de familia; aplicar encuestas y realizar observaciones de clase a docentes.

La cercanía entre el lugar de labores y el centro investigado permitió ejecutar el trabajo de campo sin mayores complicaciones; sin embargo, la falta de horas libres en el establecimiento educativo por los nuevos horarios de trabajo, prolongó el tiempo en la recopilación de la información.

El objetivo general: “desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”; se logró en base a la aplicación de encuestas a directivos, docentes, padres de familia, estudiantes, comité central de padres de familia, gobierno estudiantil y supervisor escolar. El análisis de tablas de datos contrastando con los aspectos del marco conceptual permitió, llegar a conclusiones, recomendaciones y la formulación de una propuesta de solución a los problemas detectados.

El primer objetivo específico: “investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo. Se revisó la bibliografía relacionada con el desempeño del docente y del directivo, tanto de fuentes nacionales como de fuera del país, posterior al año 2000. Luego de un análisis, se extrajeron los contenidos más importantes que sirvieron de soporte para la comparación de los datos obtenidos en el trabajo de campo.

El segundo objetivo específico “evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”. Se hizo realidad con la aplicación de encuestas a los mismos docentes

(autoevaluación), la coevaluación, las encuestas aplicadas a estudiantes y padres de familia.

El tercer objetivo específico: “evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador”. Fue posible mediante la autoevaluación a directivos y miembros del Consejo Directivo. La consulta mediante encuestas a miembros del Gobierno Estudiantil, integrantes del Comité Central de Padres de Familia y al supervisor que está a cargo del Instituto.

En lo que respecta al cuarto objetivo específico: “estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía”. El mismo se elaboró en base a las recomendaciones de la guía didáctica y con la asesoría del Director de Tesis, mediante el EVA, vía telefónica o por e-mail.

El último objetivo específico: “formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional y directivo de las instituciones de educación básica y de bachillerato”. Se estructuró una propuesta de solución acorde a las necesidades detectadas en el análisis y la discusión, y las conclusiones y recomendaciones establecidas.

Los supuestos planteados en la investigación son, el primero: “el actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, tiene las características de deficiente, en función de los estándares de calidad”; no se confirma, los datos obtenidos en la investigación dan una calificación de excelente al personal docente.

El segundo supuesto: “el actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, tiene las características de deficiente, en función de los estándares de calidad”; no se confirman, puesto que los resultados obtenidos en la investigación, dan una valoración de excelente a los directivos de la entidad.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.1.1. Calidad. Definición etimológica

El término calidad tiene su raíz en el latín *qualitas* que significa “cualidad, manera de ser”, (Edusanluis, 2012). La calidad es una propiedad o propiedades que posee una persona, un bien o un servicio. Considerando que la educación es un servicio social que ofrece una institución educativa, el servicio tiene que ser valorado según un análisis que se realiza de acuerdo a parámetros establecidos por el sistema educativo en un momento histórico determinado, se trata entonces del valor que tiene el servicio educativo.

3.1.2. Conceptos de calidad

En el Diccionario de la Lengua Española (2010), el término calidad en el contexto personal significa “estado de una persona, naturaleza, edad y demás circunstancias y condiciones que se requieren para un cargo o dignidad”. Corresponde a las cualidades propias e inseparables de una persona, varias de esas formas pueden ser innatas como la fisonomía, el color de la piel; otras pueden ser adquiridas en el medio social como modales, actitudes, formas de manifestarse ante un determinado público, los valores que practica, las maneras de pensar sobre la realidad, etc.; estas características son el resultado de un proceso educativo.

Calidad, referente a la realidad del entorno, el diccionario antes citado, hace hincapié en el sentido de condiciones de vida: “conjunto de condiciones que contribuyen a hacer agradable y valiosa la vida”. En este contexto, calidad es un conjunto de características o propiedades de un entorno, de un contexto. En educación, el medio ambiente es el Centro educativo; por cierto, son las propiedades o caracteres en las que se desarrollan las actividades en el proceso de formación, en el campo de la instrucción y la práctica de valores, que viven en el día a día del centro escolar. Esa realidad distingue también el futuro de una persona que ha recibido una preparación académica en una institución educativa de una manera agradable, dando valor a la vida.

Escudero, J. (2010) afirma que “calidad es el proceso continuo de innovación”, en las instituciones educativas tienen que sucederse medidas y decisiones de reformas educativas que contengan proyecciones específicas respecto de facetas y dimensiones propias de la educación, como pueden ser: el currículo, profesionalización de docentes, mejoras de la infraestructura del centro, etc. Son acciones creativas para mejorar la calidad educativa.

Una educación de calidades la que realiza frecuentes revisiones de planes, proyectos, estructura curricular, profesionalización de docentes; de acuerdo al dinamismo del tiempo, considerando que el mundo es muy variable en la posmodernidad y exige que los seres humanos desarrollen competencias en cualquier ejercicio profesional. La valoración de la calidad se realiza por medio de estándares.

3.1.2.2. Estándares

De acuerdo con la definición de la Real Academia Española, citado por (Pulido, H., 2004). “estándar es aquello que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia”. Es un referente de comparación entre un prototipo y lo que se realiza o se oferta como producto de la actividad de las personas.

3.1.2.2.1. Estándar de calidad

Estándar de calidad “es el que reúne los requisitos mínimos en busca de la excelencia dentro de una organización institucional” (Pulido, H.; 2004). Es el cumplimiento de precisiones que se requieren en un bien o un servicio con signos de perfección que oferta una institución. Este criterio se traslada al ámbito educativo.

3.1.2.2.2. Estándar de calidad en la educación

“Son las condiciones básicas para que se merezca una investidura o título universitario. A estas condiciones básicas se les ha denominado estándares de calidad” (Pulido, H.(2004). Estas condiciones son analizadas por comunidades especializadas en identificar las características de los servicios educativos que se ofrecen y determinar el índice de calidad educativa en una institución.

3.1.2.2.3. Importancia de los estándares de calidad

Los estándares tienen importancia cuando promueven la “reflexión institucional acerca de la calidad de la educación, tanto del sistema y la oferta educativa del mismo como los logros del alumnado” (Casassus, J., 1997). Toda institución educativa tiene la responsabilidad de analizar las acciones de directivos y de docentes para reencauzar sus funciones hacia el logro de metas y objetivos.

3.1.2.2.4. Características de los estándares de calidad

Son por lo general fruto de consensos y producidos en espacios especializados. Carrión V. (2008), considera que las características de los estándares son las siguientes:

1. “Se elaboran para que se apliquen (compromiso)
2. Tienden a ser claros, directos y prácticos
3. Son susceptibles de ser evaluados en cuanto al grado en que se están cumpliendo
4. No tienen alcance didáctico- metodológico
5. No responden “COMO HACER”
6. Son pocos en número
7. Son motivadores (acreditación”).

La aplicación de los estándares lleva un compromiso de docentes y directivos en lo que corresponde a la aplicación. Con la claridad en sus enunciados dan lugar a ser valorados en lo que corresponde a su ejecución, no pueden realizar revisiones de los aspectos didácticos ni pedagógicos; sin embargo, promueven la certificación de un proceso.

En nuestro país, en los últimos años, la educación ha dejado de entenderse como una etapa más del desarrollo en el niño, niña y adolescente; en la actualidad se requiere que este servicio sea de calidad; por tanto, el servicio que ofrece el Sistema Educativo Nacional por intermedio de los centros educativos, se ha convertido en una prioridad del sistema mencionado. En Edusanluis (2012) se manifiesta que en el ámbito educativo la calidad se define

también “como pertinencia, en el sentido de cierta correspondencia entre los conocimientos, las ofertas educativas y las demandas de competencias laborales” que existen en la sociedad de producción y consumo.

Los estándares son: “conocimientos que aseguran el logro de los dominios conceptuales esenciales en cada una de las áreas; corresponden a los saberes”. CONESA (2006). Los estándares de calidad educativa, se consideran descripciones de logros en conceptos, capacidades, destrezas, que el sistema educativo aspira obtener en los educandos, por medio de las acciones realizadas por las instituciones educativas; también, los estándares de alguna manera señalan las metas educativas para obtener una educación de calidad. Según el Ministerio de Educación, los estándares son de cuatro clases: de gestión escolar, de desempeño directivo, de desempeño docente y de aprendizaje.

Los estándares de gestión escolar se “refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados”, Ministerio de Educación del Ecuador (2012). Son las aspiraciones de la entidad educativa, el ideal que se alcanzaría con las actuaciones de directivos y el trabajo académico de docentes.

Los estándares de desempeño docente, “busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas de enseñanza de la docencia ecuatoriana”. (Ministerio de Educación de Ecuador). Las maneras de trabajar de los docentes, en el aula, en el patio en las asignaturas, en la recreación, etc.; tienen que ser más sustanciosas.

Los estándares de desempeño directivo “son descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente”, Ministerio de Educación del Ecuador (2012). Se refiere a las acciones que despliega el funcionario a favor del ambiente escolar en los ámbitos de gestión pedagógica, liderazgo con el talento humano, mejora de la infraestructura, etc.

Los estándares de aprendizaje, “son descripciones de los logros educativos que se espera que los estudiantes alcancen en los distintos momentos de la trayectoria escolar”, Ministerio de Educación del Ecuador (2012). Se trata entonces, de representaciones de lo que los niños y adolescentes saben hacer en un determinado momento como resultado de lo aprehendido en el aula.

3.1.2.2.5. Importancia de la calidad en la educación

Los estudiantes luego de su paso por la escuela, el colegio y según sus posibilidades por una institución educativa superior, se ponen al servicio de la sociedad donde demuestran sus capacidades para proponer proyectos y realizar emprendimientos; situaciones que ponen a prueba la calidad educativa recibida, esto sucede cuando el estudiante tiene un estilo de “recibir la información con una actitud positiva, plantear claramente los conocimientos que se tienen sobre el tema” (Escaño J. y Gil, M. ; 2006).

3.1.3. Calidad total

Calidad total es la “capacidad que tiene la entidad para responder a las necesidades y expectativas”. (García, J. 1997). Es la predisposición de las instituciones educativas para encaminar sus acciones a la satisfacción de los requerimientos de educación y cultura que aspira una comunidad educativa. Es una manera de integrar esfuerzos en asuntos de calidad, realizados por los grupos de trabajo en la institución, siendo compatibles con la plena satisfacción de los estudiantes y padres de familia.

3.1.3.4. Gestión de calidad

Gestión de calidad “es una estrategia de administración completa orientada para crear la conciencia de la calidad en todos los procesos organizacionales”, [EQM]. En esta estrategia, todos los participantes tienen conciencia de que su trabajo va a ser evaluado y reevaluado; necesitan poner en práctica actividades que les permitan establecer y mantener un ambiente en el cual, las personas, trabajando en equipo, consigan un desempeño eficaz en la búsqueda de los objetivos y metas establecidas, conscientes de una cultura de evaluación con sentido de mejora.

3.1.4. Instituciones educativas

En la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) en el (Art, 53; Inciso 3), se define a las instituciones educativas como los “espacios articulados a sus respectivas comunidades y, tanto las públicas como las privadas y fiscomisionales, se articulan entre sí como parte del Sistema Nacional de Educación, debiendo cumplir los fines, principios y disposiciones”. Las instituciones educativas, para cumplir su función social, se establecen de acuerdo a las disposiciones vigentes en el Sistema de Educación Nacional, son parte de la comunidad que las crea con el objetivo de solucionar las necesidades de educación que tiene la sociedad y promover su desarrollo social, cultural, económico, etc.

Señoriño, O. y Bonino S. (pág. 2) consideran que: institución educativa es “un edificio, de los tantos que abundan en las ciudades, que comparten una serie de características comunes: un cartel con el nombre del establecimiento (casi siempre es el de alguna persona ilustre), el pabellón nacional a la vista, etc.”; es el lugar de participación de un conjunto de personas y bienes, promovida por las autoridades públicas o por particulares, cuya finalidad será prestar servicios escolares. La institución educativa es el lugar de concentración: profesores, estudiantes, padres de familia y sociedad en general, están liderados por autoridades nombradas para la conducción de la entidad.

La institución educativa “es un conjunto de personas, con intereses propios y concurrentes, con valores singulares y hasta contrapuestos, pero al coexistir en pos de un gran objetivo se compatibilizan y forman la cultura de la institución (Muñoz, S., 2011). Todas las personas que conforman una institución educativa, aportan para el desarrollo de la entidad pese a sus diferencias individuales e intereses personales; trabajan por el bien de todos, desde sus diversas formas de ser y actuar, para el bien de la educación.

El (Programa Escuela Amiga) citado por Andrade, D. (2010) considera que la institución educativa ha de considerarse el “entorno saludable, seguro, inclusivo, protector, integrador, respetuoso de las diferencias de género y de la diversidad cultural, que genere un ambiente de bienestar institucional,

participativo y comunitario”. La autora menciona varias características del entorno institucional para garantizar la permanencia de estudiantes, docentes, directivos y padres de familia que concurren por varias razones a la entidad. El ambiente que genera la institución debe ser el apropiado para que los estudiantes participen en un ambiente democrático.

3.1.5. Importancia de las instituciones educativas

Las instituciones educativas son importantes para la sociedad por su esencia misma, al ser creadas para la generación de conocimientos y sus acciones tendientes a la formación de personas; según Münch, L. y otros (2011) “son indispensables para el desarrollo económico y social de un país”. En los centros educativos se preparan los futuros médicos, arquitectos, comerciantes, emprendedores, etc.; entonces, la personalidad del ser humano se complementa con la formación recibida en la familia. La entidad educativa trata de mejorar según el nivel formativo de los educandos en forma progresiva.

3.1.6. Niveles de Educación

Las instituciones educativas tienen los siguientes niveles de formación: la educación inicial, la educación general básica, el bachillerato general unificado, la educación para jóvenes y adultos y la educación superior. Estos niveles de tienen sus propios programas de estudio ajustados a la edad y conocimientos.

3.1.6.1. La Educación Inicial

La educación inicial, corresponde a los primeros años de escolaridad del ser humano, “proceso de acompañamiento al desarrollo integral de niños y niñas menores de 5 años, tiene como objetivo potenciar su aprendizaje y promover su bienestar mediante experiencias significativas y oportunas que se dan en ambientes estimulantes, saludables y seguros”. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012)

Los niños y niñas a la edad de cinco años tienen un potencial natural para realizar experimentos pequeños, que para ellos son grandes descubrimientos o hazañas que realizan gracias a su amplio poder creativo. Están a esta edad en la etapa de fabulación y pueden imaginar muchos personajes, se inventan

historias, tienen soluciones sobrenaturales, pueden viajar imaginariamente en contra de la gravedad, etc. Ellos tienen solución para todos los inconvenientes que se les presenta en su rededor, gracias a la curiosidad por conocer el mundo.

Para los niños a la edad de cinco años es importante el ambiente familiar. Necesitan un entorno que prodigue amor y ternura, que los ambientes en los que recorren y hacen travesuras sean estimulantes para desarrollar las facultades antes mencionadas. En la realidad social no siempre existe el ambiente ideal para favorecer el crecimiento psicológico de los niños por lo que, se requiere que asuma esta labor la institución educativa.

En la sociedad, actualmente se ha incrementado la desorganización de las familias y muchos niños experimentan situaciones que les trauman y dejan en su alma huellas para toda la vida. El ambiente escolar es el llamado a paliar, en la medida de lo posible, estos conflictos de la niñez y motivarles en su desarrollo. Esta realidad implica que la labor educativa tiene que asumir otros roles en su trabajo, preocuparse de la situación emocional de los niños y generar un ambiente estimulante para el aprendizaje.

3.1.6.2. La Educación General Básica

La Educación General Básica, según el Ministerio de Educación y consta también en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, de nuestro país, ésta abarca diez niveles de estudio, desde primero de básica hasta completar el décimo año. Los jóvenes están preparados, entonces, para continuar los estudios de Bachillerato y para participar en la vida política y social de una manera apropiada.

Este nivel educativo, da la oportunidad a que el estudiantado desarrolle capacidades para comunicarse con los demás, para interpretar la realidad y resolver problemas en su entorno, para entender la vida natural y social que le rodea y en el cual está inmerso; para que sea participativo en su medio, se sienta orgulloso de ser ecuatoriano; entre otros aspectos que configuran su perfil ciudadano.

3.1.6.3. Bachillerato General Unificado

El Bachillerato General Unificado tiene una duración de tres años, prepara a los estudiantes para una selección acertada de una carrera universitaria, o puede también, insertarse en el mundo laboral mediante emprendimientos propios o como subalterno en dependencias tanto públicas como privadas: tiene como propósito brindar a las personas una formación general y una preparación interdisciplinaria que les guíe para la elaboración de proyectos de vida y en la integración a la sociedad como seres humanos responsables, críticos y solidarios. “Desarrolla en los estudiantes capacidades permanentes de aprendizaje y competencias ciudadanas, y los prepara para el trabajo, el emprendimiento, y para el acceso a la educación superior”. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012).

Ante la diversidad de opciones de especialidad que presenta la realidad actual y, con el avance de ciertos atractivos que se convierten en problemas que llevan a la juventud a vivir del menor esfuerzo y en dependencia de ciertas licencias juveniles; es necesario motivarles a la creación de su propio proyecto de vida para que se integren a la sociedad, luego de cursar un tronco común de asignaturas y optar por el bachillerato en ciencias o el bachillerato técnico. Con este bachillerato, se pretende en la persona una preparación para un permanente aprendizaje y el desarrollo amplio de competencias ciudadanas.

3.1.6.4. El Bachillerato Técnico

Este tipo de bachillerato además de las asignaturas del tronco común, el Ministerio de Educación (2012) manifiesta que: “ofrecerá una formación complementaria en áreas técnicas, artesanales, deportivas o artísticas que permitan a los estudiantes, ingresar al mercado laboral e iniciar actividades de emprendimiento social o económico”. Este bachillerato pretende la formación de personas que puedan laborar en actividades de contabilidad, auditoría, secretaría, en el área de administración. En mecánica están las especializaciones de industrial, automotriz, entre otras, permiten a sus graduados emprender con talleres de administración propia y generar empleo para otras personas.

3.1.6.5. La Educación para Jóvenes y Adultos

Este tipo de oferta educativa se fundamenta en el propósito del Estado de: "erradicar el analfabetismo puro, funcional y digital" (Ministerio de Educación). Este problema se pretende superar con una educación permanente a la población adulta según las posibilidades y necesidades de jóvenes y adultos, de ser posible llevarles a la profesionalización. En todos los niveles se trata de promover una educación para el presente siglo.

3.1.7. Pilares de la educación para el siglo XXI

Según Santillana No. 13, (2010), los cuatro saberes fundamentales de la educación del siglo XXI son: "aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a convivir". Posteriormente se considera otro saber, el de emprender.

3.1.7.1. Aprender a conocer

Santillana No. 13, (2010), "implica el aspecto académico informativo: los contenidos y objetivos conceptuales. Consiste en poseer una cultura amplia con conocimientos básicos de temas y profundos específicos de temas en particular". En este aspecto, están los contenidos conceptuales: ideas, teoremas, teorías, definiciones, representaciones, conceptos, ensayos de las diversas asignaturas que corresponden a un año de escolaridad.

3.1.7.2. Aprender a hacer

El conjunto de contenidos procedimentales conformado por las capacidades, destrezas, habilidades, estrategias, etc.; que corresponden al aprender a hacer; Santillana No. 13, (2010), manifiesta que el saber hacer "consiste en el aspecto académico práctico: los contenidos y objetivos procedimentales. Se refieren a las competencias personales que permiten hacer frente a las situaciones cotidianas, resolver problemas, encontrar nuevas maneras de hacer las cosas, trabajar en equipo", etc.

3.1.7.3. Aprender a ser

El aprender a ser en Santillana No. 13, (2010), se manifiesta que: tiene que ver con el "aspecto formativo personal: los contenidos y objetivos actitudinales":

este aspecto implica potenciar las capacidades de las personas a fin de lograr un crecimiento integral que favorezca la autonomía, la toma de decisiones responsables. Corresponde a este grupo de saberes, los contenidos actitudinales de tipo personal, autoestima, autonomía, responsabilidad, etc. Integra los otros saberes configurando la personalidad del ser humano.

3.1.7.4. Aprender a convivir

El aprender a convivir supone también contenidos actitudinales, en relación con la axiología, corresponden los valores sociales: solidaridad, empatía, respeto, manejo de conflictos, entre otros. Corresponden a la facultad que tiene la persona para entablar relaciones humanas apropiadas con los demás, en cualquier rol que se desempeñe sea personal o como profesional: implica el aspecto formativo social: contenidos y objetivos actitudinales. Se refiere a “la capacidad de las personas para entenderse unas con otras, de comprender los puntos de vista diversos, aunque no se compartan, de realizar proyectos comunes en bien de todos”. (Santillana No. 13; 2010).

Según lo descrito en el párrafo anterior, la formación social está encaminada al establecimiento de principios, criterios, y valores para el discernimiento personal, la convivencia entre personas en un entorno común y la búsqueda del bienestar social. Implica también el respeto mutuo de los derechos del otro y una búsqueda de la libertad mediante una forma de vida armónica y en paz.

3.1.7.5. Aprender a emprender

Por último el aprender a emprender, Federico Mayor Zaragoza, ex Director de la UNESCO, citado por Maya, M. (2008) incluyó a los cuatro pilares de la educación un quinto denominado aprender a emprender, destinado a “lograr objetivos empresariales, como una forma de devolver a la sociedad lo que la sociedad le proporcionó”. De esta forma es una alternativa que encamina a la sociedad a la educación técnica, con el objetivo de que la sociedad necesita realizar emprendimientos para mejorar la calidad de vida, a utilizar el conocimiento como forma de vivir y a la vez para generar nuevo conocimiento.

Estos son los cuatro saberes que una persona debe adquirir dominio para el ejercicio de la democracia con equidad. El quinto es opcional.

3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.2.1. Conceptos de Evaluación

La evaluación es “una herramienta de conocimiento y reflexión que permite identificar aquellos aspectos del sistema educativo que funcionan bien y otros que pueden y deben mejorarse”. (Navarra 2012). La evaluación está, por tanto, al servicio de la mejora de los procesos y de los productos en una institución. Esta herramienta es necesaria en todos los ámbitos de trabajo y más aún en educación.

La evaluación es un *proceso* “dinámico, sistemático, riguroso, transparente, abierto y participativo, apoyado en datos, informaciones, fuentes y agentes diversos y explícitamente incorporados en el proceso de toma de decisiones”.González, J. y otros (2004).

De los conceptos anteriores, la evaluación es un proceso que permite la participación de todas las personas que participan en la labor educativa, en condiciones de ofrecer información. De sus resultados depende la toma de decisiones por parte de las autoridades o directivos, con el ánimo de corregir lo que no alcanza a satisfacer las expectativas programadas o potenciar de mejor manera los logros obtenidos.

La evaluación “constituye hoy en día una herramienta indiscutible para garantizar la calidad de los procesos educativos así como un instrumento que puede posibilitar la mejora continua de dichos procesos”. (Lukas, F. y Etxebarría, S.; 2004),

La evaluación es una actividad que se realiza en el aula o en la institución con el propósito de generar cambios, para que la nueva generación pueda enfrentar los nuevos retos que experimenta la sociedad. Con el avance de la ciencia y la tecnología en los diversos campos del conocimiento; los saberes, los haceres

en una convivencia armónica y proyectiva del ser humano, son los que la sociedad y el Estado requieren que sean de calidad, para hacer frente a las nuevas exigencias comunitarias.

La evaluación desde el punto de vista educativo, es uno de los recursos que corresponde a la institución, a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia. La evaluación está relacionada con la actuación de directivos, docentes, estudiantes y representantes, en el centro educativo para identificar debilidades y fortalezas, tanto en la institución como en las aulas con el propósito de mejorar. Para que se produzca el mejoramiento debe tomar en cuenta las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno para un ordenamiento de las tareas que se pueden desarrollar en el futuro.

3.2.2. La Evaluación educativa

La evaluación educativa es “un proceso reflexivo, sistemático y riguroso de indagación sobre la realidad, que atiende al contexto, considera globalmente las situaciones, atiende tanto a lo explícito como lo implícito y se rige por principios de validez, participación y ética” (Ker S., 2009). De la anterior se rescata que la evaluación es un proceso continuo de reflexión sobre la realidad educativa desarrollada por la institución.

En un proceso educativo, son varios los aspectos que deben ser evaluados: los cambios producidos en la conducta del educando, la eficacia de las técnicas empleadas, la capacidad científica y pedagógica del educador, la calidad del currículo (plan de estudios) y todo cuanto converge en la realización del hecho educativo. Se considera a la evaluación como un proceso integral, sistemático, gradual y continuo. Con los resultados se emiten juicios y se toman decisiones. Luego de una valoración diagnóstica de la realidad de un entorno institucional y dentro del aula, es la oportunidad en la que profesor y educandos analizan acerca del logro de sus objetivos, como también de sus fracasos; de esta manera se habla de evaluación educativa con un modo de aplicar innovado.

3.2.3. La reingeniería educativa

Chacón, D. (2003) afirma que la reingeniería “es un medio para la supervivencia. Por tal motivo exige nuevos conocimientos, formas de trabajo más flexibles y que las instituciones se desprendan de su modo de operar tradicionales”. La reingeniería exige cambios que llevan a la humanidad a nuevas formas de vida. Al vivir la era del conocimiento, la supervivencia de la sociedad está en el saber ser como personas flexibles, dinámicas, que vivan los valores, etc. La reingeniería se aplica en varios aspectos que inciden en la evaluación.

3.2.3.1. Eficacia

La eficacia “determina el grado de semejanza entre los resultados obtenidos y las metas propuestas para una actividad”, Barriga, F. (2011). Es una comparación que se realiza al final de un proceso, toma en cuenta los resultados alcanzados en el ejercicio de un trabajo académico al compararse con las metas trazadas al inicio de una actividad.

Quintero, M. (2000), dice: “eficacia es el logro de modificación o cambios reales en la situación”. Entendiendo por logro los resultados en el aprendizaje, es la capacidad de obtener el efecto que se espera mediante los saberes y competencias desarrolladas luego de la aplicación de un programa educativo, que puede ser de un año lectivo o de la educación básica y/o bachillerato. En Edusanluis (2012) se afirma que la calidad educativa se “relaciona más con los saberes y competencias adquiridas por los alumnos que con las acreditaciones”; es decir, nada sirve tener buenas calificaciones o notas si no se tiene dominio de los saberes, de los haceres, del vivir en contexto; si no se puede realizar desempeños o desarrollar competencias.

3.2.3.2. Eficiencia

“Busca determinar el grado en que los recursos son aprovechados durante las actividades realizadas, en términos de costos, personal, tiempo, etc.”, (Barriga, F. 2011). Tiene que ver con la utilización correcta y oportuna de los recursos disponibles y previstos para un determinado trabajo educativo o de la institución.

3.2.3.3. Efectividad

“Es la diferencia entre las necesidades menos los satisfactores o, lo que es lo mismo, entre los problemas menos las soluciones” (Barriga, F., 2011). Es la relación de las necesidades detectadas el inicio de un proyecto y los avances que se han realizado hasta un determinado momento del proceso.

3.2.3.4. Equidad

La equidad está relacionada con los principios éticos o de justicia en la sociedad. La equidad según Bantaba, “nos obliga a plantearnos los objetivos que debemos conseguir para avanzar hacia una sociedad más justa”. En otras palabras, en la evaluación educativa se promueve la igualdad de oportunidades, de aspiraciones; un tratamiento igualitario entre todos los involucrados en un proceso, eliminando las diferencias existentes entre personas y grupos.

3.2.3.5. Pertinencia

Fregozo E. (2011), afirma que la pertinencia en el campo educativo “responde directamente a los esquemas de desarrollo de la sociedad en la que se inserta cada organización educativa”; entonces, la pertinencia tiene que ver con el lugar que ocupa la institución en la sociedad: la misión que tiene el centro educativo en materia de educación, de investigación y de servicios en general. La pertinencia también tiene que ver si las acciones de la institución están ajustadas a las necesidades del entorno, a las que pretende satisfacer.

La reingeniería en educación contempla todos los aspectos antes mencionados, en el sentido de mejorar la calidad de la educación; dejando de lado los esquemas tradicionales.

3.2.4. El Instituto Nacional de Evaluación Educativa

En el país, con el propósito de ejecutar la tarea evaluadora de la realidad educativa, se ha creado el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, siendo una de sus principales funciones “la de diseñar y aplicar pruebas y otros instrumentos de evaluación para determinar la calidad del desempeño de estudiantes, docentes y directivos del sistema escolar” LOEI (Art 69; Lit. a);

para lo cual el Instituto tiene que desarrollar estudios respecto a metodologías de evaluación adecuadas para el contexto nacional, zonal y local; y para los componentes que se han de evaluar mediante instrumentos y procedimientos, que deben utilizarse de acuerdo a estándares y desempeños establecidos previamente.

Los estándares de desempeño docentes son las “descripciones de lo que debe hacer un profesor competente”, (Ministerio de Educación del Ecuador 2012). Tienen relación con las prácticas pedagógicas y comunicativas en el momento de producir aprendizajes significativos.

La constante práctica en valores; les permite interactuar con serenidad, solidaridad, equidad, respeto, sinceridad, etc. “Los docentes, por su parte ponen en práctica, desde la didáctica, nuevas estrategias de enseñanza, nuevas formas de llegar al conocimiento, técnicas de evaluación, entre otras para que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal”. (Ministerio de Educación del Ecuador). El logro de desempeños satisfactorios de los adolescentes y una efectiva realización personal docente y de directivos permiten elevar la calidad institucional. Los desempeños de alto nivel de estudiantes se hacen evidentes en el espíritu crítico, capacidad investigadora.

Para el proceso de evaluación de los desempeños de docentes, el Ministerio de educación ha elaborado los instrumentos de recopilación de información mediante los estándares de desempeño, agrupados en las dimensiones con las que se desarrolla la actividad del personal docente de las instituciones educativas.

Para ello, la administración educativa debe guiar a los estudiantes hacia la formación integral como ser humano, es deseable que al terminar los estudios ellos estén en capacidad de enfrentar los retos que impone la postmodernidad; esta responsabilidad recae en el personal que labora en la institución. Münch, L. y otros (2011) se refiere al respecto: “directivos y académicos deben ser capaces de asumir y hacer que la comunidad escolar afronte los retos educativos en el siglo XXI”, entre estos aspectos tenemos: brindar un servicio

educativo idóneo, estimular al individuo para que construya y perfeccione su modo de vida, fomentar en el estudiante la comprensión de conceptos, contribuir a la difusión de habilidades y destrezas en el educando, etc.

Lo mencionado anteriormente, incluye suponer que las recomendaciones pedagógicas actuales son que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos.

3.2.5. Los estándares de gestión escolar

Según Marqués, P. (2002), los estándares de gestión escolar: “describen las condiciones necesarias para que una institución educativa ofrezca una educación de calidad”; dicho de otra manera, los estándares son aspectos o situaciones que permiten ser analizados de una manera estadística. Revelan la realidad de la entidad en cuanto a su cumplimiento u olvido en la práctica de los docentes; en lo que respecta a procesos didácticos, metodologías y procesos activos en el aula. La gestión de las autoridades para mejorar las condiciones de infraestructura, espacio físico, financiamiento, capacitación de los docentes, etc.; son parte de las condiciones que la institución educativa brinda en su propuesta educativa a la sociedad.

3.2.6. Características de la evaluación

El Ministerio de Educación del Ecuador (2004) expone algunas características de la evaluación:

- a) “La evaluación genera información que no se produce de manera casual o accesoria: es decir, existe una intencionalidad en la búsqueda de información”.

El docente al evaluar lo hace con la intención de averiguar si los objetivos trazados se han alcanzado. El motivo de evaluar al estudiante es para verificar si los métodos y procedimientos empelados han sido los apropiados; caso contrario, se tienen que revisar dichos procesos y las estrategias; inclusive, realizar una reingeniería de la planificación.

- b) “Esa información es netamente retroalimentadora porque representa un mayor conocimiento de aquello que es evaluado.”

La evaluación informa al docente, los aspectos que merecen ser reforzados en el proceso enseñanza aprendizaje. Esto requiere de una revisión en la planificación para trabajar en conceptos y procesos que no se han obtenido un dominio mínimo aceptable en los desempeños de aprendizaje.

- c) “Pone de manifiesto aspectos o procesos que de otra manera permanecerían ocultos”.

En el proceso educativo, de la evaluación no se realiza de una manera adecuada o a su debido tiempo, las falencias del proceso permanecen ocultas, lo que impide una actividad docente efectiva. La evaluación saca a flote los procesos que merecen un refuerzo.

- d) “Permite una aproximación más precisa a la naturaleza de ciertos procesos, sus formas de organización, los efectos, las consecuencias, los elementos que intervienen”.

Existen contenidos de cierta naturaleza que requieren un tratamiento específico; y, sus procesos, una organización apropiada. El docente, al evaluar, confirma la pertinencia de los procesos adoptados al organizar la materia, las unidades, etc. Las asignaturas son diferentes unas de otras y cada una tienen su propio tratamiento.

- e) “Otorga un valor a esos procesos y resultados”

De acuerdo a nuestro sistema educativo, las actividades educativas se evalúan con el propósito de valoración en lo que concierne a procesos y resultados con fines de promoción. Terminado un ciclo se realiza un proceso sumatorio

3.2.7. Tipos de evaluación

Evaluación formativa “también se conoce como "evaluación educativa", se utiliza para ayudar al aprendizaje”, (Guskey, T., 2002). Se realiza generalmente a través de un curso o un proyecto. La evaluación formativa en un entorno educativo, lo realiza un profesor, un compañero o el mismo educando, proporcionando información sobre el trabajo de un estudiante. Las

evaluaciones formativas son diagnósticos. La evaluación del proceso educativo consiste en la formulación de juicios y propuestas para mejorar dicho proceso.

La evaluación diagnóstica “mide el conocimiento actual del estudiante y las habilidades para el fin de identificar un programa adecuado de aprendizaje” (Guskey, T., 2002). Es la evaluación que se realiza al iniciar un proceso, sirve para identificar los conocimientos previos del estudiante. Se aplica la inicio del año lectivo, de la unidad didáctica, de una clase.

Evaluación sumativa “se realiza generalmente al final de un curso o proyecto. En un entorno educativo, la evaluación sumativa se suele utilizar para asignar a los estudiantes una calificación del curso”, (Guskey, T., 2002). Generalmente se emplea al final de un proceso de formación y asigna valores cuantitativos con fines de promoción.

La evaluación interna, “proporciona información relevante para la toma de decisiones a nivel local y más allá, incluyendo las bases participantes”, (Guskey, T., 2002). La evaluación interna ayuda a identificar la situación endógena actual de la institución, los avances obtenidos y los retrocesos que impiden el desarrollo de una planificación. Esta evaluación permite documentar los resultados que proporcionan evidencias para la toma de decisiones a los responsables de la entidad.

La evaluación externa se “lleva a cabo por evaluadores independientes y vista en perspectiva de la rendición de cuentas de escuelas y maestros”, (Guskey, T., 2002). Este tipo de evaluación lo realizan expertos externos; es una revisión, por lo general, de seguimiento, auditoría, evaluación y acreditación. Añade credibilidad al proceso.

La evaluación formal “implica un documento escrito, como un examen, prueba, o el papel”, (Guskey, T., 2002). Es la que se realiza para asignar una puntuación en el desempeño de los estudiantes, es la empleada en el proceso educativo, se ajusta a las normas educativas emanadas desde el Ministerio de Educación.

Una evaluación informal se “produce de una manera más informal y puede incluir la observación, los inventarios, listas de comprobación, escalas de evaluación”, (Guskey, T., 2002), no se utiliza con propósitos de calificación y se manifiesta en forma espontánea.

3.2.8. Finalidad de la evaluación

Las finalidades son un componente del proceso educativo que “orienta la selección de los contenidos, estrategias y medios educativos”, (Guskey, T., 2002). La evaluación guía de una manera apropiada la selección de los contenidos a ser valorados, así como las estrategias utilizadas en el proceso de aprendizaje, facilitando la relación entre profesores y estudiantes.

3.2.9. Funciones de la evaluación

La evaluación tiene la función de “motor del aprendizaje pues sin evaluar y regular los aciertos y errores, no habría progreso en el aprendizaje de los estudiantes, ni acción efectiva de los docentes”, (Guskey, T., 2002). La evaluación de esta manera sostiene la transformación educativa que promueven las instituciones del sistema educativo. Las funciones de la evaluación, según el Ministerio de educación del Ecuador (2004) son:

3.2.9.1. Simbólica

“Transmiten la idea de finalización de una etapa o de un ciclo” (Ministerio de educación del Ecuador, 2004). Esta idea se tiene debido al hábito en la mayoría de instituciones educativas, evaluar el final de una unidad didáctica, el fin del trimestre, el fin de semana, al término del año lectivo, etc.

3.2.9.2. Política

Es un “instrumento central para los procesos de toma de decisiones a nivel nacional, jurisdiccional e institucional” (Ministerio de educación del Ecuador, 2004). Los resultados de la evaluación son utilizados para el análisis y toma de decisiones, correspondiente por parte de autoridades y directivos institucionales, que por sus atribuciones están en condiciones de decidir sobre los avances, retroalimentación, mejoramiento de procesos, etc. El conocimiento de los resultados de un periodo permite también encaminar acciones para

fomento de los logros alcanzados en cuanto a objetivos plantados al inicio de un año escolar.

3.2.9.3. De conocimiento

Se refiere a que la evaluación “brinda información sobre aquello que se encuentra oculto” (Ministerio de educación del Ecuador, 2004). La información que se obtiene, se refiere a los aprendizajes y sobre los cuales se puede formular juicios, opiniones, valorarlos y tomar decisiones a nivel de aula o de institución.

3.2.9.4. De mejoramiento

“La toma de decisiones con el objetivo de mejorar la enseñanza, el aprendizaje, las instituciones, los programas” (Ministerio de educación del Ecuador, 2004). Las decisiones siempre están encaminadas a la mejora de las condiciones que se producen en la institución educativa: académicas, curriculares, financieras, didácticas, procedimentales, entre otras.

3.2.9.5. De desarrollo de capacidades

Se refiere a que las técnicas de evaluación “contribuyen a incrementar el desarrollo de dispositivos técnicos institucionales valiosos y poco estimulados habitualmente” (Ministerio de educación del Ecuador, 2004). Las capacidades están relacionadas con las prácticas de observación, registros de información, desarrollo de instrumentos para reunir información.

3.2.9.6. Contractual

Es necesario que los “estudiantes conozcan para qué serán evaluados y con qué criterios”. Se llega a acuerdos entre docente y estudiantes sobre los aspectos que van a ser evaluados, los criterios con los cuales se va a realizar el proceso y sus valoraciones correspondientes. El sentido de democracia y participación de los estudiantes se pone en juego cuando se promueven los momentos de negociación.

3.2.10. Proceso de evaluación

“Orienta a la evaluación” (Ministerio de educación del Ecuador, 2004). Para que se produzca la orientación es importante que se ubique a la evaluación en un

modelo educativo con su correspondiente metodología, sus técnicas e instrumentos de aplicación; con el propósito de mejoramiento de la educación.

3.2.11. Objeto de evaluación

Se entiende por objeto de evaluación a “todo lo que el docente y sus alumnos hacen durante el tiempo en que se enseña ese contenido” (Ministerio de Educación del Ecuador, 2004). Por ejemplo, en la asignatura de matemática, si el tema en estudio es “la suma de números enteros”, los objetos de evaluación son: sumas de números enteros, problemas de sumas de números enteros. Es decir, se refiere a qué se va a evaluar, al contenido estudiado.

3.2.12. Instrumentos de evaluación

Los instrumentos de evaluación “es necesario que sean confiables y válidos. En este sentido, la construcción de estos instrumentos debe ser coherente con el objeto que se evalúa”.

Asegurar el buen funcionamiento, para ello el instrumento tiene que ser elaborado de acuerdo a los objetivos planteados y que por su puesto está en proceso de evaluación. Como ejemplos de instrumentos están: cuestionarios, organizadores gráficos, fichas de observación, etc.

3.2.13. La evaluación institucional

Chininín, V. (2011), acota: “la evaluación de instituciones educativas es una parte esencial de cualquier proceso administrativo, que se presente desde el momento mismo de la planeación”, por tanto, la evaluación de un proceso educativo está presente en las etapas de formación y en todos los espacios de gestión de la institución. La calidad de las instituciones educativas se puede valorar desde varios aspectos, entre ellos están: el desempeño profesional de los docentes y el desempeño de los directivos.

3.2.14. La evaluación del aprendizaje

Assessment citado por el Ministerio de educación de Ecuador (2004) afirma que la evaluación es un “proceso, durante el cual se recoge y se organiza información, en este caso sobre el aprendizaje de un estudiante, con el objeto

de que esa información sirva para facilitar la labor de juzgar”. La información obtenida es clave para emitir juicios de valor sobre el trabajo realizado en el aula y en la institución.

3.2.15. La evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño “es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente”, (Chiavenato I.; 2007). Es un proceso con el cual se estima el rendimiento global, así como el beneficio individual de los empleados de una institución. Es un sistema en el que se aprecia el trabajo del individuo en el cargo, como ejerce la función encomendada y el potencial de desarrollo que posee (conocimientos) y que puede aportar para el sustento de la institución (apropiación).

La evaluación del desempeño “es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y su potencial de desarrollo futuro”, (Chiavenato I., 2007). El desempeño del educador es facilitar el proceso de aprendizaje de los estudiantes, favoreciendo un ambiente adecuado para la utilización de estrategias didácticas y los instrumentos de evaluación eficaces en el presente y sus posibilidades de mejoramiento personal y profesional.

La evaluación del desempeño profesional docente, según Cabrejo G. (2009) “es una forma de fomentar y favorecer el perfeccionamiento del profesorado, como una manera de identificar las cualidades que conforman a un buen profesor”. En este sentido la valoración del desempeño docente, no es un fin sino un medio para conocer los atributos y debilidades de los profesionales de la educación y fomentar políticas educativas que coadyuven a su actualización y perfeccionamiento permanente. Tiene un sentido de integral y comprende, además, la autoevaluación y coevaluación.

3.3.4. La autoevaluación

Para el CONEA conforme al Art. 12 del Reglamento de la Ley No. 28740, es un “proceso de evaluación orientado a la mejora de la calidad”, es una evaluación que realiza el mismo profesional para darse cuenta de sus aciertos y errores,

de sus fortalezas y debilidades. Otras de las virtudes de la autoevaluación es criticar la actividad realizada en el aula y la manera de relacionarse con los estudiantes, padres de familia y comunidad; en aspectos didácticos, pedagógicos, emocionales, de cumplimientos de normas, de su disposición al cambio en los nuevos paradigmas de la educación.

3.3.5. La coevaluación

Es, según Parede, R. (2005), un “proceso de valoración conjunta que realizan los alumnos sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos por consenso”. La coevaluación en el desempeño docente, es la realizada por los compañeros del profesional evaluado, es una invitación a la participación en la actividad del profesional haciendo juicios críticos acerca del trabajo de sus compañeros, respecto de la participación en el establecimiento y valoración de los procesos logrados, de manera individual o en su conjunto.

3.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.3.1. El desempeño

Desempeño es “el comportamiento de la persona”, (Chiavenato I. 2007). Esta definición se refiere a la función que ocupa el profesional de la docencia en un momento determinado, está establecida por una serie de atribuciones y responsabilidades al momento de la ejecución. Estos trabajos docentes están determinados en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, Resoluciones Ministeriales, disposiciones de autoridades que en atribuciones legales tienen facultad para disponer.

3.3.2. Desempeño profesional docente

El desempeño profesional docente está relacionado con las actuaciones pertinentes y eficaces, que “evidencian el desarrollo de las competencias y estándares; corresponden a los haceres” CONESA (2006). Las actuaciones acertadas, oportunas que realizan los directivos y docentes en forma individual o en grupo, las labores que les corresponden, según su función.

Rodríguez, H., y Molina, G. (2010), al respecto manifiesta que los docentes tiene que ser capaces de “responder al mundo de la contradicción y de la incertidumbre a través del compromiso social, expresado en una ciudadanía responsable, en la autoformación y en una habilitación acorde, para favorecer la formación de nuevas generaciones”. El desempeño de un profesional de la educación es el de actuar con un verdadero compromiso social, para la formación de las nuevas generaciones a su cargo.

La sociedad actual está llena de conflictos y problemas que absorben la tranquilidad y las ilusiones de vivir, tanto de niños como de adolescentes y jóvenes. Es motivar a los estudiantes para una vida con el ejercicio democrático, la equidad, con deseos de superación, etc.; capaces de adaptarse al cambio acelerado y a la sociedad de la información.

Desempeño docente es contribuye “de manera significativa a la mejora de las prácticas de enseñanza de la docencia ecuatoriana”. (Ministerio de Educación de Ecuador, 2012). Las maneras de trabajar de los docentes, en el aula, en el patio en las asignaturas, en la recreación, etc.; tienen que ser más sustanciosas. Requiere que el docente revise sus actuaciones para dinamizar el proceso enseñanza aprendizaje.

El desempeño profesional docente se pone en práctica en el aula, está relacionado con las dimensiones de la actividad profesional. Se entiende por dimensiones a las “estructuras antropológicas fundamentales que deben tenerse en cuenta en todo proyecto educativo”, CONESA (2006). Se refiere a las actuaciones y formas de comportamiento del ser humano en el ejercicio profesional, en la relación con los escolares, con los directivos, con los padres de familia y con la comunidad en general.

3.3.3. Los desempeños del docente en la Ley de Educación

Desde el punto de vista legal, la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) vigente, en el artículo 11, establece las responsabilidades de las y los docentes:

- a. Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus reglamentos inherentes a la educación; LOEI (2011).
- b. Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo LOEI (2011).
- c. Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes; LOEI (2011).
- d. Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos.

Los otros literales de este artículo se refieren en su totalidad a los desempeños de los docentes, convertidos en indicadores para un proceso de evaluación. Es importante para un docente conocer el pensamiento de los estudiantes, quienes necesitan espacios para manifestar lo que sienten o sus intereses respecto al proceso de formación.

3.3.4. Evaluación del Desempeño Profesional Docente

La valuación del Desempeño Profesional docente “es un proceso formativo que busca fortalecer la profesión docente promoviendo su desarrollo profesional continuo, favoreciendo el reconocimiento de las fortalezas y la superación de las debilidades de los docentes” (Corporación Tercer Entorno, 2012). Este proceso trata de hacer crecer al docente como profesional hacia la autocrítica de sus actos para que supere sus dificultades y potencie sus aciertos. El logro de mejores aprendizajes en sus estudiantes le da seguridad en el desarrollo profesional.

3.3.5. Las dimensiones de la profesión docente

El Sistema Educativo Nacional ha establecido una serie de dimensiones que se consideran en la evaluación del desempeño de los docentes. Estas dimensiones son: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades

individuales, aplicación de normas y reglamentos, relaciones con la comunidad y clima de trabajo.

3.3.5.1. La sociabilidad pedagógica

La sociabilidad pedagógica se refiere a la actitud cordial del docente en el aula en condiciones de fomentar la autodisciplina, respetar a los estudiantes en general y en especial a los de capacidades diferentes, procurar que no haya discriminación entre compañeros de aula, dando espacios para que expresen los criterios que tienen los estudiantes en los diversos aspectos tratados en la clase. Gutiérrez, I. (2010). Manifiesta que el profesor con su “forma de actuar influye en la conducta de los estudiantes, es por ello que su actuación debe basarse en principios éticos fundamentales”. El influir en el aula consiste también mantener comunicación con los padres de familia ante ausencia de los estudiantes o por situaciones disciplinarias.

La sociabilidad pedagógica está encaminada a las buenas relaciones humanas entre educador y estudiantes, mientras se desarrollan las actividades de aprendizaje. De Zubiría, M. (2007) dice: “para el profesor conocer la realidad de sus estudiantes aporta a comprenderlos mejor y a establecer un diálogo más fluido”. El diálogo debe tener una dosis de comprensión de la situación del estudiante; es decir, debe tener calidez: el trato cortés, respetuoso, sin discriminación, escuchando a los adolescentes, tomando en cuenta su presencia diaria en el aula, dando la igualdad de oportunidades, etc.

3.3.5.2. Las habilidades pedagógicas y didácticas

Las habilidades pedagógicas y didácticas tienen relación con el manejo de competencias de preparación de la clase, preparar el material didáctico, conducir las actividades de interaprendizaje en el aula, la técnica de evaluación de los temas, la retroalimentación de los contenidos, etc. Gutiérrez, E. (2010), asevera que “corresponde al profesor crear un entorno de aprendizaje adecuado para que el alumno incorpore nuevos conocimientos a los ya adquiridos, a través de la asimilación cognitiva, modificando, diversificando y enriqueciendo sus esquemas previos”.

Las habilidades pedagógicas y didácticas están vinculadas a la actualización y capacitación para el ejercicio de la profesión docente. De Zubiría, M. (2007) recomienda: “los docentes deben capacitarse a través de talleres secuenciales que les permitan apropiarse del modelo, de su metodología, de su organización”. Con esta actualización permanente el docente prepara sus clases, selecciona contenidos, participa a sus estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, explica criterios de evaluación utilizando un lenguaje sencillo, escucha los intereses de los dicentes mientras participa una clase con todos los pasos recomendados, procurando el análisis, síntesis, reflexiones, descubrimientos, etc.; llegando a conclusiones y generalizaciones del tema tratado.

3.3.5.3. El desarrollo emocional

El desarrollo emocional está ligado al estado de ánimo con la que el docente realiza sus actividades. Según Moreno, J. (2002) “supone ser consciente de los propios sentimientos, estar en contacto con ellos y ser capaz de proyectarlos en los demás. Ser capaz de involucrarse con otras personas de forma adecuada relacionándose positivamente”. Esta situación tiene grandes repercusiones en el aula y en el entorno del docente respecto de las autoridades, compañeros de trabajo y su relación con los estudiantes e incluso representantes.

En el plano personal, el estado emocional del docente se relaciona con el disfrutar de sus actos con el estudiante con quien tiene buena relación afectiva. La preocupación de su presentación personal, de sentirse estimulado y acompañado por los directivos, los estudiantes, los colegas; la seguridad de lo que realiza, y las decisiones que asume, etc. Begoña, E. (2000) confirma la “situación emocional de la niñez regida por la normativa y la vivencia de valores en determinado contexto”. Lo citado anteriormente se complementa con la versión de Moreno, J. (2002) “los niños consideran los valores y normas de una cultura como reguladoras de la emoción”; aspecto que orienta el desarrollo armónico de las personas.

El docente tiene que estimular los avances de los estudiantes, que son logros obtenidos gracias a los esfuerzos que realizan en el aula, el mismo Moreno, J. (2002) afirma que es “una capacidad de empatizar con los demás, de simpatizar, de identificación, de tener unos vínculos e intercambios de sentimientos satisfactorios”. De esta manera, se evitará que el adolescente, en los primeros años de su formación educativa y en cualquier momento, tenga sentimientos de inseguridad, ansiedad y temores de realizar actividades que se les encomiendan, dentro y fuera del salón de clases. La actividad inclusiva requiere la propuesta de tareas diferenciadas, grupos con distintos niveles de profundidad, buscando la integración de todos los miembros de la clase.

Hoy, la calidad está ligada muy de cerca con la calidez del acto educativo, depende de la autoestima que tenga el profesor. Santillana No. 13, (2010) menciona:

“Desarrollar una buena autoestima o autoconcepto profesional. Los maestros y maestras con buena autoestima, buena percepción de su profesionalismo, y eficacia en el desempeño de sus tareas son fuente de climas sociales escolares generadores de bienestar emocional de los estudiantes y de ellos mismos”.

La autoestima en el docente es de capital importancia para el desempeño, entendida esta como la valoración positiva que hace una persona de sí mismo, proyecta también en el aula e incide en el desarrollo de las actividades de enseñanza aprendizaje. En el aula, el docente, instala generalmente el clima de bienestar, armonía, paciencia, etc.; situaciones que se consideran desde los cuatro pilares fundamentales de la educación y que involucra a docentes, estudiantes, la dirigencia institucional, la familia y la comunidad.

3.3.5.4. La atención a estudiantes con necesidades individuales

La atención a estudiantes con necesidades individuales, es otra de las dimensiones del docente, de acuerdo a lo que contempla en la Constitución de la República (Art. 26) la educación “constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de igualdad, e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir”. En este contenido están la

detección de las necesidades educativas especiales leves en los estudiantes, la realización de trabajos grupales, envío de tareas extra clase, adaptaciones curriculares para mejorar el aprendizaje de una manera personal e incluyente, procurando la equidad en el aula.

Sarto, M. (2009) respecto de la cultura inclusiva que debe poseer la sociedad y por cierto el centro educativo manifiesta que, es importante considerar la cultura escolar como concepto interiorizado, “significa transformarla en cultura inclusiva que se caracteriza porque es innovadora, colaboradora, de altas expectativas, con valores claros y socializados, con miras a los apoyos comunales y con un claro liderazgo de los docentes”. Es una actitud que asume la sociedad para no aislar a personas con capacidades individuales o diferentes e insertarles en la educación regular, para promover su desarrollo personal y social.

Respecto a lo mencionado por Sarto, M. (2009), el docente “tiene un rol importante en este aspecto al detectar situaciones educativas especiales de consideración”; el docente debe dialogar con el padre de familia para recomendarle la necesidad de que su representado (a) sea evaluado por un profesional especializado, quien podrá realizar recomendaciones adecuadas a los docentes para el proceso de enseñanza aprendizaje. Con apoyo especializado es más acertado tomar los correctivos en el aula y ayudar a los estudiantes a superar sus dificultades de aprendizaje.

3.3.5.5. La aplicación de normas y reglamentos

La aplicación de normas y reglamentos es parte de la actividad del docente. Los actos profesionales tienen que sujetarse a leyes, reglamentos, códigos de la niñez y adolescencia, código de ética, etc. Gutiérrez, I. (2010), manifiesta que: “vivir en un mundo social requiere de reglas y normas de grupo que garanticen la convivencia. El salón de clases también requiere de ellas para su buen funcionamiento”. Considerando que el aula es una sociedad en pequeño, en su interior los escolares están preparándose para vivir en sociedad, en equidad; con sus diferencias, guiados por el docente y su buen ejemplo.

Las normas que los docentes asumen como parte de las responsabilidades están en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y en el reglamento correspondiente. Estas normas tienen que ver con las acciones del profesor apegadas al Reglamento Interno del establecimiento, elaboración oportuna de planes anuales, de unidad didáctica; la elaboración de proyectos de aula y de investigación dentro de la entidad encaminada al mejoramiento de las condiciones educativas a nivel institucional. Otros aspectos como la puntualidad, cumplimiento de las clases de acuerdo al horario, y el respeto y cumplimiento de las normas académicas de la institución, corresponden al cumplimiento de normas establecidas.

3.3.5.6. Relaciones con la comunidad

En lo que corresponde a la dimensión: relaciones con la comunidad, es un aspecto importante porque el centro educativo es parte del contexto social en el que se desenvuelve el centro educativo. Dice Prieto, D. (2004), el “mundo que construimos no depende solo de nosotros, sino que emerge de la interacción multidimensional de los seres humanos con su ambiente, del que son inseparables”. El docente ha de considerar que la sociedad, el entorno, es parte de la actividad educativa. Entonces, le corresponde estar en contacto e interrelaciones con los padres de familia y conocer lo que sucede en los exteriores del plantel educativo,

El docente se relaciona con la sociedad al participar en actividades que se desarrollan en el establecimiento y en la comunidad. Interviene en los programas que se desarrollan y la participación con los compañeros de trabajo en diálogos y acciones dentro y fuera del plantel educativo. Dice Prieto, D. (2004), “en el contexto está quienes pueblan y dan sentido a nuestra vida cotidiana”. Están los estudiantes, por quienes tenemos la opción de trabajar.

La sociedad da sentido a la creación de instituciones educativas; lo que conlleva, el requerimiento de profesionales de la educación para conducir los procesos. Tiene relación con la participación del profesor en las decisiones de las autoridades institucionales. Respecto al trabajo en equipo, colabora en la administración de tareas extra clase, apoya las acciones de sus compañeros y

comparte estrategias para el mejoramiento de las prácticas docentes y el desarrollo comunitario, convirtiéndose en estímulo, de contenido, en el ambiente que rodea a la institución.

3.3.5.7. Disposición al cambio

La disposición al cambio en educación es importante en la actitud docente. De Zubiría, M. (2007) recomienda: “asumir un cambio de actitud frente a su escuela y al papel que debe desempeñar en su clase”; además, por encima de toda consideración, habrá de experimentar una transformación en la relación con sus estudiantes. Esta disposición del educador es observable en la propuesta de nuevas iniciativas en el aula, resultado de la investigación de las nuevas formas de enseñanza, colaborando con el logro de objetivos y metas del proyecto educativo, entre otras.

3.3.5.8. El clima de trabajo

El clima de trabajo, es el ambiente que se genera en el trabajo y la gestión de aula, es para Emmer (2007) citado por Gutiérrez I. (2010), “un conjunto de comportamientos y de actividades del profesor encaminados a que los estudiantes adopten una conducta adecuada y que las distracciones se reduzcan al mínimo”. El docente realiza un autoexamen de su gestión buscando los espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los demás, identificándose con las actividades que realizan en conjunto

El clima de trabajo en el aula es importante porque es el resultado de las relaciones humanas que se desarrollan en el momento de interactuar entre estudiantes y estudiantes -profesor; las partes tienen la oportunidad de crecer. Llano, A. (2007), advierte que el clima de trabajo “implica que la existencia humana es realmente perfeccionable en la línea de su plenitud y potenciación”, debe utilizarse procedimientos adecuados para crear un entorno que facilite la enseñanza y el aprendizaje, previniendo las faltas y las distracciones dentro del aula.

La relación del profesor con los estudiantes requiere de una “actitud positiva, con orientación académica y metódica, el profesor debe ser abierto, atento y

amable, pero sin caer en extremos”, (Gutiérrez, I. 2010). El profesor es quien fomenta, con una buena manera ante los estudiantes, las relaciones humanas estables, menos tensas, respetuosas; y por tanto, se convierte en agente de mejora de rendimiento académico.

2.3.5.8.1. Relación con los estudiantes

La relación de los docentes con los estudiantes es la interrelación que más expectativa tiene el sistema educativo. Según Maya A. (2008) es el momento en que entran en juego “las características y aptitudes de los enseñantes y de los aprendientes”, es una comunicación entre personas que dan y reciben recíprocamente conocimientos, manifiestan habilidades, exponen destrezas, demuestran sus deficiencias y buscan un punto de superación.

El docente pone en juego sus conocimientos, habilidades y actitudes que posee como profesional de la educación, para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados, y que, de acuerdo a su edad pueden aprehender. En el Ministerio de Educación, a los estándares del desempeño docente se concibe como las “descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir, las prácticas pedagógicas tienen mayor correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes”. (Ministerio de Educación del Ecuador).

El propósito de los estándares de desempeño docente es “fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes ecuatorianos alcancen los perfiles de egreso”; o, aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación General Básica y para el Bachillerato. (Ministerio de Educación del Ecuador). Todo ecuatoriano al finalizar la educación básica o el bachillerato debe gozar de un perfil que le faculte desenvolverse en su medio geográfico y social con eficiencia y eficacia.

2.3.6. Modelo de evaluación del desempeño en el aula

En el Ecuador el modelo de evaluación del desempeño docente en el aula identifica cuatro dimensiones: desarrollo curricular, gestión del aprendizaje, desarrollo profesional y compromiso ético. Estos aspectos están relacionados

con las acciones que el docente realiza a diario en las aulas en una interacción constante con los estudiantes.

2.3.6.1. Desarrollo curricular

Desarrollo curricular se refiere a la planeación que el docente realiza para llegar a la clase. Según Díaz, F. y otros (2011), respecto de la planificación resaltan: “se realiza todos los ámbitos de la educación: en lo escolar y lo extraescolar, desde el nivel elemental hasta el superior; con proyección local o nacional”. La planeación está en todos los niveles del sistema educativo, es el momento de la preparación de los contenidos, recursos, tiempos, etc.; que el docente necesita para guiar el proceso enseñanza aprendizaje, generando un ambiente motivador en el aula.

El desarrollo curricular, Díaz, F. y otros (2011) consideran que es una planificación que se estructura “incluyendo elementos internos”; estos elementos internos específicamente contemplan: contenidos, métodos de enseñanza, secuencia de instrucción, objetivos, evaluación, entre otros aspectos, adecuados a las necesidades del contexto.

2.3.6.2. Gestión del aprendizaje

Gestión del aprendizaje es la dirección del proceso de acompañamiento que el docente realiza para que se concrete el aprendizaje en el educando. Escaño, J. (2006) asevera. “la actividad del alumno cobra todo el protagonismo al procurar que alcance un conocimiento personal a través de sus propios medios”. La labor del docente para que se produzca el aprendizaje es la de motivación al estudiante para que se convierta en el personaje que descubre, que ejecuta, reflexiona, analiza, descubre el nuevo conocimiento con su propio esfuerzo y el acompañamiento inteligente del docente.

La gestión educativa encamina a la obtención de aprendizajes productivos y significativos, en el sentido de que el estudiante tiene que aprender a comparar, a ordenar, a resumir, a experimentar, a resolver problemas, a generalizar, etc.; en Santillana (2010), se encuentra que en perspectiva pedagógica “la actividad de aprendizaje debe desarrollarse, esencialmente, por

vías productivas y significativas que dinamicen la actividad de estudio, para llegar a una metacognición”. Es decir, se trata de que el estudiante arribe a los niveles más altos en el desarrollo de sus capacidades.

2.3.6.3. Desarrollo profesional

Desarrollo profesional, tiene relación con la capacitación constante del personal docente de una institución educativa. Bennis citado por Guizar, R. (2004) asevera: “es una respuesta al cambio, una estrategia educacional con la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructuras”. La institución educativa se fortalece con el desarrollo profesional considerando que, personal actualizado está en condiciones de ofrecer un servicio educativo, enmarcado en las corrientes actuales de la gestión educativa.

El desarrollo profesional es otra de las prioridades de la entidad para asegurar la práctica docente de calidad, que asegure el logro de resultados de aprendizaje en los colegiales; con estos aspectos, la entidad procura alcanzar su misión propuesta, en base a la visión de cambio deseada.

Existen varias acciones y prácticas que el docente puede manifestar como su desempeño profesional, son los llamados estándares de desempeño profesional. Según la versión del Ministerio de Educación, “los estándares aplicados a directivos y docentes describen acciones y prácticas de aquello que deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes esperados”. Es decir, son enunciados o criterios establecidos en forma clara, sencilla y medible, de lo que los educadores realizan, como muestra de lo que saben hacer en el acompañamiento de los estudiantes, en los períodos de clase.

2.3.6.4. El compromiso ético

Respecto de los valores, Santillana No. 1, (2010) se refiere al accionar educativo, “orienta la formación de ciudadanos y ciudadanas en un sistema de valores que les permitan interactuar con la sociedad y demostrar respeto, responsabilidad, honestidad y solidaridad, dentro de los más elevados principios de la vida”. Estos valores engrandecen a las personas puesto que

están considerados como las virtudes más importantes para el enriquecimiento personal, hacen bien a la sociedad y deben practicarse en la institución educativa, especialmente en la hora clase.

2.3.7. La hora clase

La hora clase es el tiempo de interacción docente – estudiantes, tiene tres situaciones pedagógicas: las actividades iniciales, de enseñanza aprendizaje y el clima de trabajo.

2.3.7.1. Las actividades iniciales

Son las estrategias que buscan atraer la atención de los estudiantes, “activar los conocimientos previos e incluso crear una apropiada situación motivadora inicial”, (Díaz, F., 2010). Es el primer momento de la clase y funciona como prender el foco de atención: revisión de tareas, presentación del tema, se evalúa diagnósticamente para conocer si los estudiantes tienen algún conocimiento relacionado al tema que se va a tratar, etc.; es un sondeo preliminar.

2.3.7.2. Las actividades de enseñanza aprendizaje

Corresponden a la aplicación de métodos, técnicas, estrategias, procesos; según Díaz, F. (2010), es “el proceso de participación guiada con la intervención del profesor”. Es el momento en que se hace de puente entre el estudiante con el conocimiento que se dispone (previo) y el nuevo conocimiento, se da la oportunidad al escolar para que asuma la responsabilidad de obtener conocimiento, el mismo que se traspasa en forma progresiva del profesor al aprendiente. Es la ocasión de la interacción que se desarrolla de manera acostumbrada: análisis, reflexiones, diálogos, resolución de problemas, etc.

2.3.7.3. El clima en el aula

Se refiere a la manera de cómo se realiza la transferencia de responsabilidades, “tiene que ver con el nivel de bienestar colectivo de un grupo”, (Santillana No. 13, 2010). En esta instancia se tiene presente: el trato, la cordialidad. El clima escolar es percibido por todas las personas que

participan en la institución e incluso lo detectan los visitantes. Para el clima de aula tiene, como factor importante, es la manera de comunicarse entre todas las personas que participan del hecho educativo.

La comunicación es otro de los aspectos que cualifica al desempeño docente, Riviera, Á. citado por De Zubiría, M. (2007) es enfático cuando dice: “el buen profesor es un buen comunicador, que tiene que representarse en su propia mente las representaciones mentales que tienen sus alumnos, y adaptar a esa representación que no es estática sino dinámica y fluida”. En esta instancia aparecen los estándares de gestión escolar que corresponden a la institución educativa.

3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

3.4.1. Directivos

Los directivos son las autoridades designadas para la administración de las instituciones educativas. En los centros de Educación General Básica están los Directores (as) acompañados de sus Subdirectores (as) y Miembros del Consejo Técnico. En los establecimientos de Bachillerato están liderando los (as) Rectores (as), acompañados de vicerrectores (as) a más de los tres Miembros del Consejo Directivo.

3.4.1.1. El desempeño profesional directivo

El desempeño profesional directivo, según el Ministerio de Educación ecuatoriano, es un modelo que busca “contribuir de manera significativa a la mejoría de las prácticas del liderazgo y de la gestión” (LOEI, 2011). Liderazgo y gestión son dos aspectos administrativos que un regente despliega con miras a solventar las necesidades pedagógicas, sociales, de infraestructura. Busca estrategias para la superación de problemas internos, etc.; el rol de los directivos en las instituciones educativas ecuatorianas es trascendental.

El desempeño directivo es el de “integrar en sus diferentes etapas variables como: los objetivos, los procesos, las competencias, y los factores

potenciadores que con carácter sinérgico y secuencia lógica conducen mediante su aplicación a un desempeño laboral”. (Castellanos, J., y Castellanos, C. 2010). Esta definición se refiere a la actitud de integrador de un directivo en los diferentes aspectos que se desarrollan en la institución educativa con el grupo de docentes. A más de integrar los recursos pedagógicos, tiene que potenciar las habilidades didácticas y pedagógicas en su equipo de trabajo, para brindar a la comunidad una educación de calidad.

El desempeño profesional directivo es convertirse en “guía, orientador, mediador, organizador del proceso educativo”, (Sinclair, M. (2012). Estas facetas de directivo institución le permiten estar continuamente pendiente de los estudiantes, en el proceso educativo: rendimiento, disciplina, estado anímico, intereses, aspiraciones de los educandos; son parte de la gestión educativa.

La gestión educativa ejercida por el rector, en el caso de los establecimientos de Bachillerato, en esta época tiene, acciones más complejas que desarrollar. Valiente, P. (2010), considera la existencia de competencias “determinada por las mayores atribuciones, que los procesos de reforma están transfiriendo a las unidades educativas”; en la actualidad, las autoridades educativas están concediendo mayores atribuciones a los centros educativos, como parte de las reformas implantadas para el mejoramiento de la calidad educativa.

El desempeño directivo se valora mediante estándares entendidos como “descripciones de lo que debe hacer un director o rector competente”, (Ministerio de Educación del Ecuador, 2012). Se refiere a las acciones que despliega el funcionario a favor del ambiente escolar en los ámbitos de gestión pedagógica, liderazgo con el talento humano, mejora de la infraestructura, etc.

3.4.2. La evaluación del desempeño profesional directivo

La evaluación del desempeño del directivo de una institución dedicada a la formación de la nueva sociedad, según Barriga, F. (2010), considera al evaluar competencias en el plano de la educación: “la exigencia de plantear situaciones evaluativas auténticas y realistas”; es decir, la evaluación a un directivo es una

manera de constatar lo que ejecutan a favor del bienestar de todos los miembros que participan situaciones y contextos dentro de la institución. Está ligada al desarrollo de competencias.

3.4.3. Las dimensiones de desempeño profesional directivo

El modelo del Ministerio de Educación identifica cuatro grandes dimensiones del desempeño de los directivos, los mismos que tienen sus correspondientes estándares generales y específicos. Esas dimensiones son: liderazgo, gestión pedagógica, gestión de talento humano y recursos; y, gestión del clima organizacional y convivencia escolar,

3.4.3.1 El liderazgo

El liderazgo es para Lussier, R. y Achua, C. (2008), “el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización”. En educación, existe la presencia de varios miembros en el interior de la institución educativa. La persona que lidera el establecimiento está apoyada por sus colegas con quienes comparten las mismas aspiraciones institucionales, con quienes se han planteado los objetivos para guiar y mejorar las condiciones de la institución. En este sentido, el líder no se forma solo, están presentes otras personas que se convierten en seguidores y a la vez son quienes pueden convertirse en líderes en cualquier momento, dentro de la institución.

El liderazgo ejercido por el jefe institucional es “uno de los factores primordiales para lograr el éxito en una institución educativa”, (Ministerio de Educación del Ecuador). El líder es una persona que influye en la realización de actividades transformadoras, gracias a que inspira confianza y respeto en sus colaboradores; su autoridad procede de sus conocimientos, cualidades y competencias.

3.4.3.1.1. Las competencias de liderazgo en la comunidad

La competencia de liderazgo en la comunidad es otra de las aptitudes de los directivos institucionales. Lussier, R. y Achua, C. (2008) piensan que esta capacidad es “el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio”. Es una situación que se

produce entre directivos y colaboradores, en cierto tiempo cuando las personas interactúan. El líder se forma con la presencia de los otros que comparten idénticas realidades y aspiran en conjunto la solución de los problemas. Los colaboradores son los seguidores; y a la vez, tienen la posibilidad de convertirse en líderes en cualquier momento dentro de la institución.

En educación, la presencia de varias personas en el interior del centro educativo requiere que la persona que lidera la entidad tenga el apoyo de sus compañeros de trabajo, quienes comparten las mismas aspiraciones, se plantean objetivos para mejorar las condiciones, mantener una comunicación permanente con la comunidad, desarrollo de actividades comunitarias, buenas relaciones con profesores, evita conductas discriminatorias, delega responsabilidades, promueve el desarrollo comunitario, relaciona las actividades del plantel con las de la comunidad, mediante actividades sociales culturales y educativas con la participación de los actores educativos.

Delgado, M. (2004) define al liderazgo como la función de “dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido”. El liderazgo como función se refiere a la característica singular del grupo y que crea un dinamismo en la institución educativa, trabaja un proyecto compartido con todos sus miembros, procurando un futuro propicio para vivir en armonía con la práctica de valores humanos, en un contexto social muy dinámico, puesto que para mejorar la calidad educativa se requieren grandes acuerdos sociales y políticos.

Es parte del liderazgo el manejo de problemas, y a la vez, es otra, de las actividades que exigen a un directivo a actuar con firmeza y poner todos sus conocimientos a favor de la solución de los mismos; que por supuesto, son propios de una sociedad dinámica, cambiante en cada momento. Pont, Beatriz; y otras (2008), señalan que: “las escuelas se encuentran bajo tremenda presión para cambiar y los líderes escolares deben permitir a los maestros y a los estudiantes tratar con eficacia los procesos de cambio”. El cambio al que pretenden llegar debe ajustarse a las necesidades actuales y futuras del entorno social.

3.4.3.2. La gestión pedagógica

La educación de calidad permite afirmar el futuro de los países en lo que respecta a desarrollo económico. Para hablar de equidad social las ciudades y el sector rural tienen que ofertar una educación que les permita a las nuevas generaciones convertirse en sujetos con destrezas, para procesar la gran cantidad de conocimientos y resolver los problemas del nuevo milenio con eficacia. El Estado está generando políticas y programas de formación para la calidad educativa y promover el desarrollo nacional.

En la gestión Pedagógica se contempla, también, los recursos físicos, humanos, financieros, que contribuyen a la consecución de las metas de la institución y por supuesto, los recursos físicos y económicos ayudan a la gestión del profesor y del estudiante en el aula.

3.4.3.2.1. Las competencias pedagógicas

Las competencias pedagógicas requieren que los directivos desarrollen acciones de gestión pedagógica respecto de un plan. Ayala, S. (2005), menciona, de entre otros tipos de gestión, a la pedagógica en el contexto de un Plan de Desarrollo Institucional. El plan de desarrollo educativo de la institución contiene “los elementos pedagógicos (principios, currículo, etc.) movilizand o esfuerzos y recursos para hacer posible los cambios que aspiramos en el aprendizaje”. La competencia pedagógica contempla recursos metodológicos, didácticos, materiales, económicos, institucionales e intelectuales tanto del profesor como del estudiante cuando se promueve el dominio del saber conocer, saber hacer, saber ser y saber convivir.

La competencia pedagógica, según Ayala, S. (2005), “ha de demostrar la manera de organizar la acción educativa para que se desarrollen las competencias que integren habilidades, conceptos, actitudes y destrezas”. Es un trabajo de equipo dentro de la institución y los docentes deben conocer y aplicar procedimientos de diversificación y adecuación curricular, según las necesidades de la comunidad.

El mismo Ayala, S. (2005), recomienda a los directivos “tener capacidad de identificar y organizar la evaluación de los elementos técnicos del proceso de aprendizaje”, se consideran las acciones nuevas e inéditas, los textos actualizados y materiales educativos acordes a la tecnología imperante. Un directivo institucional despliega su competencia de gestión pedagógica al manejar técnicas y procedimientos supervisivos y evaluativos en la acción educativa, tanto interna como externa, para el control de la calidad de los servicios que se oferta.

La entidad educativa es eminentemente motivadora por lo que necesitan los líderes “conocer y aplicar técnicas y procedimientos que fomenten la motivación y actualización docente”, la organización para la elaboración del proyecto educativo, de planes de desarrollo, revisa la planificación, realiza el seguimiento para asesoría pedagógica respecto a la planificación, evita la deserción y repitencia escolar, respeta los derechos de los estudiantes, garantiza la matrícula, orienta a padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje, supervisa el proceso de evaluación del rendimiento, entre otras responsabilidades.

3.4.3.3. La gestión del talento humano y recursos

La gestión del talento humano y recursos, considera al talento humano como su capital más importante, la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. (Ministerio de Educación del Ecuador). La administración del talento no es una tarea fácil. Cada persona es una singularidad irrepetible, tiene su propia manera de ser y actuar. Cada sujeto influye o recibe influencia de otras personas con diferencias de aptitudes y patrones de comportamientos. Las instituciones educativas se conforman de personas, el estudio de ellas constituye el elemento básico para estudiar a la organización, en lo que corresponde a la Administración del Talento Humano.

3.4.3.4. La gestión del clima organizacional y convivencia escolar

La gestión del clima organizacional y convivencia escolar, Salazar, A. y Gallardo, V. (2009), es posible deducir que “la generación de un clima escolar

que se caracterice por una convivencia saludable y la satisfacción de sus miembros”, es un campo de acción relevante para directores y equipo directivo. Por tanto la convivencia escolar saludable, es para todos como una construcción dinámica, permite a sus integrantes un desarrollo afectivo y social.

3.4.3.4.1. Las competencias gerenciales

Respecto a las competencias gerenciales, Rodríguez, R. (2011) afirma que: “se está hablando de la praxis gerencial referida al arte de pensar en la organización, su dotación y el efectivo funcionamiento de las instituciones”. La praxis comprende la conjunción de teorías y prácticas del hecho gerencial. La gerencia es un arte de deliberar respecto de la organización, la dotación de recursos, el manejo y control de las actividades de todos y cada uno de los colaboradores, con el propósito de apoyarles en la ejecución de sus responsabilidades.

En toda organización educativa, según Chiavenato, I. (2001), “el gerente es responsable del desempeño de sus colaboradores”, puesto que un gerente evalúa a cada momento el desempeño de las personas que trabajan en un departamento o unidad de servicio, de acuerdo a ciertos medios y los criterios de control del funcionamiento de la organización, atendiendo a un conjunto de principios gerenciales.

Rodríguez, R. (2011) piensa que el gerente debe poseer características de integrador y dinamizador en la institución:

“es la persona clave en el proceso de propiciar la integración, de guiar la toma de decisiones a través de opciones y, lo más importante, la conservación del grupo, debiendo ser cordial para mantener las relaciones interpersonales, detectar los ánimos del personal para orientarlos, y fijar las normas de conducta para el grupo y así mantener la disciplina”.

Según lo descrito por Rodríguez, R. (2011), el gerente desarrolla competencias de asistencia y puntualidad, de seguimiento y control. Es un motivador al cumplimiento del trabajo y optimiza los recursos. Delega responsabilidades, transforma los conflictos en oportunidad de convivencia pacífica, identifica

fortalezas y debilidades del personal, propicia el trabajo en equipo, planifica el trabajo y coordina el mejoramiento de la infraestructura, propicia la capacitación y la profesionalización de los colaboradores; apoya el esfuerzo de los estudiantes, docentes, padres de familia, entre otros aspectos.

4. METODOLOGÍA

4.1. Participantes

La población estuvo conformada por el personal directivo, docente, supervisor, estudiantes y padres de familia de la institución.

Para el caso del rector, vicerrector, Primer Miembro del Consejo Directivo, Segundo Miembro del Consejo Directivo, Tercer Miembro del Consejo Directivo, Supervisor Escolar, Directorio del Comité Central de padres de Padres de Familia y Consejo Estudiantil, se trabajó con la población.

Con la finalidad operativa de investigación se estratificó a la población de la siguiente manera:

Directivos de la institución educativa conformada por Rector, Vicerrector y los tres Miembros principales del Consejo Directivo,
Docentes de la institución,
Jefes de Área de la institución en condiciones de coevaluadores,
Estudiantes del 8^{vo}, 9^{no} y 10^{mo} Año de Educación General Básica,
Estudiantes del 1^{ro}, 2^{do} y 3^{ro} Año de Bachillerato,
Padres de Familia de la institución educativa,
Supervisor escolar designado a la institución educativa.

El Instituto Técnico Superior Sucúa cuenta con 407 estudiantes en el Octavo, Noveno y Décimo de Educación Básica y en el Primero y Segundo y Tercero de Bachillerato asisten 303 adolescentes. El octavo año tiene cuatro paralelos, en el noveno y décimo son tres paralelos en cada año. En el bachillerato, el primero tiene cuatro paralelos con un pensum de estudios común por ser institución de bachillerato técnico. El segundo y tercer año tienen las especialidades de Informática, Contabilidad y Mecánica Automotriz.

4.2. La Muestra

Para la muestra se realizó el cálculo procurando que sea representativa de cada estrato poblacional, se siguió el procedimiento que se detalla, procurando seleccionar aleatoriamente un número significativo de datos en cada curso y paralelo.

El procedimiento de cálculo para la muestra es el siguiente, aplicando la fórmula establecida:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N-1)e^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

Z = nivel de confianza

N = Universo

p = probabilidad a favor

q = probabilidad en contra

e = error de estimación

n = tamaño de la muestra

Para el 8^{vo.}, 9^{no}, y 10^{mo} de Educación General Básica

El total de la muestra a seleccionar, N= 407

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N-1)e^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{1,96^2 (0,5)(1-0,5) 407}{(407-1)(0,05^2) + 1,96^2 (0,5)(1-0,5)}$$

$$n = \frac{3,84(0,5)(0,5) 407}{406 (0,0025) + 3,84(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,84 (0,25) 407}{406 (0,0025) + 3,84(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{390,8828}{1,015} + 0,9604$$

$$n = \frac{390,8828}{1,9754}$$

$$n = 197,87$$

$$n = 198 \text{ estudiantes}$$

En todos los cursos se extrae la muestra en vista de que pasan de 30 estudiantes.

Muestra para cada curso:

Para el 8^{vo} año, el total de estudiantes del curso se multiplica por 198 (muestra de 8^{vo}, 9^{no} y 10^{mo}) y se divide por 407, el total de estudiantes de los cursos mencionados.

$$\begin{array}{r} 407 \searrow \\ 146 \nearrow \end{array} \begin{array}{l} 198 \\ X = 71 \text{ estudiantes.} \end{array}$$

Para cada paralelo,

El total de estudiantes del 8^{vo} año, paralelo "A" se multiplica por 71 (muestra en el octavo año) y se divide entre el total de estudiantes del curso (146)

$$\begin{array}{r} 146 \searrow \\ 35 \nearrow \end{array} \begin{array}{l} 71 \\ X = 17 \text{ estudiantes.} \end{array}$$

Para el 1^{ro}., 2^{do}, y 3^{ro} de Bachillerato se procede de forma similar.

Cuadro de distribución de la muestra por cursos y paralelos.

Cursos	Paralelo	Hombres	Mujeres	Total	Muestra Curso	Muestra Paralelo
Octavo	A	21	14	35	71	17
	B	24	13	37		18
	C	23	15	38		18
	D	22	14	36		18
Total				146		

Noveno	A	20	23	43	61	21
	B	19	22	41		20
	C	20	21	41		20
Total				125		
Décimo	A	23	21	44	66	21
	B	25	20	45		22
	C	25	22	47		23
Total				136		
Subtotal básico		222	185	407	198	407
Cuarto Común	A	19	21	40	86	22
	B	4	35	39		22
	C	37	1	38		21
	D	18	19	37		21
Subtotal Cuarto Común		78	76	154		
Segundo Contabilidad		8	25	33	43	19
Segundo Informática		11	12	23		13
Segundo Mecánica		19	1	20		11
Subtotal 2^º Bachillerato		38	38	76		
Tercero Contabilidad		3	18	21	41	12
Tercero Informática		14	28	42		24
Tercero Mecánica		10	0	10		06
Subtotal 3^º Bachillerato		27	46	73		
Total bachillerato				303	170	

Con estos datos, y el listado de profesores se distribuyó los instrumentos de recolección de la información en forma aleatoria en cada uno de los cursos y paralelos

Para obtener la muestra de los padres de familia de la institución educativa, se procedió de manera similar y con la misma fórmula, tomando en cuenta que son un total de 401 representantes.

4.3. Técnicas e instrumentos de investigación

4.3.1. La encuesta

Para evaluar el desempeño profesional docente se aplicó la encuesta al señor rector, vicerrector, miembros del Consejo Directivo, coordinadores de área, docentes y estudiantes de la institución educativa, así como a padres de

familia. Para evaluar el desempeño profesional directivo, se encuestó al rector, vicerrector al Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor Escolar.

4.3.2. La observación

En el presente trabajo investigativo se llevó a cabo la observación de una clase impartida por cada docente.

4.4. Instrumentos

Los instrumentos empleados en el proceso de investigación fueron los siguientes:

4.4.1. Cuestionarios para la encuesta

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

Para la autoevaluación de los docentes.

Para la coevaluación de los docentes.

Para la evaluación de los docentes por los directivos.

Para la evaluación de los docentes por los estudiantes

Para la evaluación de los docentes por los padres de familia.

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

Para la autoevaluación de los directivos

Para la evaluación de los directivos por los demás directivos

Para la evaluación de los directivos por el Consejo Estudiantil.

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

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

4.4.2. Matriz de observación

Para observar una clase impartida por el docente evaluado, se utilizó la Matriz de Evaluación: Observación de Clase.

4.5. Diseño y procedimiento

4.5.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación aplicado fue el descriptivo porque facilitó la explicación y caracterización de la realidad de la calidad educativa en el Instituto Técnico Superior Sucúa, permitió conocer el escenario de la aplicación de los desempeños, como se presenta en la realidad de este plantel, para analizar los resultados y comprobar los supuestos, aclarar conceptos, reunir información y familiarizarse con el proceso del conocimiento del problema en estudio.

La investigación fue a la vez, de campo, ya que acudí a las fuentes primarias para obtener la información. La fuente la conformaron directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, coordinadores de área; directivos: miembros del Consejo Estudiantil, Miembros del Comité Central de Padres de Familia y el Supervisor asignado al Platel.

4.5.2. Métodos

En la investigación se aplicó el método cuantitativo y el método cualitativo, el inductivo deductivo, el heurístico, el sintético y el estadístico; los mismos que se detallan a continuación:

4.5.2.1. Método cuantitativo

La investigación cuantitativa presenta los datos estadísticos en forma de números que se obtuvieron de encuestas, observación de la clase y análisis de resultados; luego de ser aplicados los instrumentos se acopiaron para comenzar el tratamiento de la información (tabulación, cálculos de porcentajes, etc.). Se justifica al explicar causas de los desempeños no aplicados; las tendencias que tiene cada una de las dimensiones en el ámbito institucional, predicciones sobre los comportamientos de las variables, etc. que se tiene respecto de los desempeños profesionales.

4.5.2.2. Método cualitativo

Con el método cualitativo la información se presentó ordenada en cuadros, se cuantificaron y obtuvieron porcentajes para una fácil comprensión de la información. Finalmente, se verificaron las hipótesis planteadas, de ellas se obtiene las conclusiones vinculadas al contexto de la institución y se presenta recomendaciones.

4.5.2.3. Método heurístico

El método heurístico ayudó a la correcta interpretación de escritos y se buscó insertar cada uno de los elementos del texto dentro de un todo, donde lo particular se entiende a partir del todo, y el todo a partir de lo particular. Así se explican las relaciones entre los desempeños de cada uno de los docentes y la calidad del contexto institucional.

4.5.2.4. Método inductivo

El método inductivo se empleó en el análisis de cada una de las respuestas de las preguntas planteadas en la encuesta para, luego de una comparación en la muestra establecida, obtener conclusiones y establecer recomendaciones aplicables a la población de estudiantes y padres de familia.

4.5.2.5. Método deductivo

El método deductivo permitió llegar al conocimiento de la general a lo particular, es decir, de una visión general de los desempeños de los docentes y directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa; del conocimiento general en la recopilación y análisis de la información obtenida; de la revisión de la bibliografía y páginas electrónicas sobre calidad educativa, el desempeño docente, el desempeño directivo, etc., hasta llegar a casos particulares de aplicación de desempeños, según las dimensiones de la docencia y de los directivos de la institución.

4.5.2.6. Método analítico

El método analítico se empleó para analizar la bibliografía consultada al momento de definir el marco teórico, las diversas teorías de diferentes autores

merecen ser seleccionadas, las partes que se relacionan con el tema de estudio. Con los resultados de la encuesta se elaboraron cuadros de datos, se analizaron las categorías de mayor incidencia en cada aspecto de estudio.

4.5.2.7. Método sintético

Con la ayuda del método sintético se elaboraron: resúmenes de la bibliografía consultada y en el análisis de tablas y cuadros explicativos, pasando de las partes al todo, de las formas de realización de la tarea educativa de los docentes del Instituto, hasta determinar la calidad del servicio que se ofrece en esta entidad educativa.

4.5.2.8. Método estadístico

El método estadístico, con sus procesos de ordenación de datos, procesamiento de la información por razonamientos algorítmicos, se logró transformar los datos, mediante análisis de la información obtenida y de ella extraer resultados, conclusiones y recomendaciones.

4.6. Procedimientos

Para la aplicación de las encuestas a los estudiantes se solicitó autorización al Señor Rector del Instituto, para el ingreso a las aulas y aplicar la autoevaluación a los docentes. Se dialogó también con los profesores indicándoles el propósito de la investigación, el objetivo de la visita y de la investigación, mediante un diálogo se les explicó lo que debían realizar; posteriormente se les entregó el instrumento para que escriban sus respuestas.

Luego de la elaboración de las tablas de porcentajes se ingresa los datos tabulados a las tablas de ponderación para la valoración correspondiente de los desempeños en las diversas dimensiones, tanto de docentes como de directivos.

4.7. Valoración de la evaluación del desempeño de docentes y directivos

Una vez aplicados los distintos instrumentos (encuestas y ficha de observación), se procedió a ingresar los datos en el sistema, la valoración se realizó de la siguiente forma:

4.7.1. Valoración de la evaluación del desempeño de docentes

Para la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa, se consideraron los siguientes instrumentos: la autoevaluación, la coevaluación de los docentes; la evaluación de los docentes por parte de los directivos; la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes y padres de familia; finalmente, la observación de la clase impartida por el docente. Cada uno de los mencionados instrumentos tiene su propia valoración, para dar un total de desempeño profesional docente de 100 puntos. Al ingresar los datos en las tablas proporcionadas por la Universidad se ponderaron en forma automática.

En la autoevaluación, se consideraron las siguientes dimensiones: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a los estudiantes con necesidades individuales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, y clima de trabajo. Cada dimensión tiene su respectivo puntaje.

La desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño de los docentes, se realizó de la siguiente manera: Cada una de las dimensiones se valoró en una escala que va de 1 a 5, significando 1 = nunca; 2 = rara vez; 3 = algunas veces; 4 = frecuentemente; y, 5 = siempre. Para cada valor de la escala se establece un puntaje. Para obtener la puntuación de cada uno de las encuestas, se empleó una tabla de repuestas acertadas. Los otros instrumentos reciben el mismo tratamiento.

La observación de la clase impartida por el docente tuvo la valoración de 30 puntos. Cada una de las respuestas de valoración “sí” se ponderó con el factor 1.250 puntos; y, cada respuesta de valoración “no” se ponderó con el factor 0.00 puntos.

La calificación del desempeño Profesional Docente se realizó luego de valorados en todo su nivel de detalle los distintos instrumentos, se llegó a la sumatoria de los puntos obtenidos sobre 100, en el que se incluye la

observación de la clase. Del puntaje total conseguido, se calificó el desempeño profesional docente, considerando los cuatro niveles: excelente, bueno, mejorable y deficiente, el detalle a continuación:

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

4.7.2. Valoración de la evaluación del desempeño de directivos.

En la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa, se consideraron los siguientes instrumentos: la autoevaluación de los directivos; la evaluación entre miembros del Consejo Directivo; la evaluación de los directivos por parte de Consejo Estudiantil; la evaluación de los directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia; la evaluación de los directivos por parte del Supervisor Escolar. Cada uno de los mencionados instrumentos tiene su propia valoración para dar un total de 100 puntos.

Las dimensiones que se consideraron en el instrumento para la evaluación de los directivos fueron: competencias gerenciales, competencias pedagógicas, y competencias de liderazgo en la comunidad. Cada dimensión tiene su respectivo puntaje. Los instrumentos tienen una valoración de 20 puntos y totalizan 100 puntos, entre ellos.

Para la desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos, se procedió de la misma manera que se realizó para el tratamiento de los datos en el desempeño docente, considerando los valores que corresponde a cada ponderación.

La Calificación del Desempeño Profesional Directivo, de igual manera, después de valorados, en todo su nivel de detalle los distintos instrumentos (encuestas), se llegó a una sumatoria de los puntos obtenidos sobre 100. De la observación del puntaje total conseguido, se pudo llegar a calificar el desempeño

profesional directivo, según lo establecido en cuatro niveles: excelente, bueno, mejorable y deficiente, de una manera similar al desempeño docente.

4.7.3. Calificación del Desempeño de la Institución Educativa

Para la calificación del desempeño institucional, se promedió los puntajes conseguidos en la calificación del desempeño profesional docente y los puntajes obtenidos en la calificación del desempeño directivo, se llegó a calificar el desempeño del Instituto Técnico Superior Sucúa.

Con el puntaje promedio total conseguido, se calificó el desempeño de la institución educativa, en cuatro niveles: excelente, bueno, mejorable y deficiente, de una manera similar al desempeño docente.

4.8. Comprobación de los supuestos

El supuesto: el actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, tiene las características de deficiente, en función de los estándares de calidad; en el Instituto Técnico Superior Sucúa, no se comprueba. El desempeño profesional docente es de 89,511/100 puntos corresponde a la categoría A, con una equivalencia de excelente.

El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, tiene las características de deficiente, en función de los estándares de calidad; en el Instituto Técnico Superior Sucúa no se confirma. El desempeño profesional directivo es de 77,645/100 puntos corresponde a la categoría A, con una equivalencia de excelente.

Los resultados anteriores, en promedio, dan la calificación de calidad a la institución educativa, esta es de 83,578/100 puntos, corresponde a la categoría A, con una equivalencia de excelente.

5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

5.1. DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

El desempeño profesional docente es la manera como el profesional de la docencia ejerce sus atribuciones y responsabilidades dentro de la institución educativa. Los trabajos magisteriales están determinados en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento, en las Resoluciones Ministeriales de educación, disposiciones de autoridades que en atribuciones legales tienen facultad para disponer. Analizamos desde la autoevaluación, es decir, desde la evaluación del mismo docente sobre su desempeño.

La sociabilidad pedagógica consiste en la actuación del profesor encaminada a conocer la vida real de sus estudiantes para comprenderles desde una perspectiva de ayuda, estableciendo un diálogo más fluido en todos los momentos con el estudiante, es la generación de empatía.

Tabla 1

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACION										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0	0	0	1	3	32	97	33	100
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0		0	0	0	2	6,1	31	94	33	100
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0	0	0	4	12	29	88	33	100
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	0	0	1	3	32	97	33	100
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0	0	0	1	3	32	97	33	100
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0	2	6,1	5	15	26	79	33	100
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	1	3,03	0	0	0	0	9	27	23	70	33	100

Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El 3,03% de docentes encuestados nunca se preocupa por la ausencia o presencia de los estudiantes; el 6,1% a veces toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes. Los docentes generan las condiciones que favorecen a que los estudiantes desarrollen sus destrezas sin temores. Todos los desempeños tienen porcentajes altos en frecuentemente y siempre. Los docentes hacen agradable la estadía del estudiantado en el aula y dan valor a la presencia de ellos. Con el 97% se autoevalúan como siempre en varios indicadores.

Las habilidades pedagógicas son las maneras de conducir una clase y la elección de procedimientos para la relación con los educandos. El docente aplica sus conocimientos, habilidades y actitudes que posee como profesional de la educación, en el momento de la interacción, escucha a los estudiantes, se preocupa por la ausencia de ellos; es el estilo del docente de mantener una comunicación agradable y con respeto.

Tabla 2
**AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: HABILIDADES
 PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS**

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0	0	1	3	6	18	26	79	33	100
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	7	21	26	79	33	100
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	3	9,1	30	91	33	100
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0	1	3	4	12	28	85	33	100
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0	0	3	9,1	30	91	33	100
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0	0	0	5	15	28	85	33	100

2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0	1	3	7	21	25	76	33	100
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0	0	0	6	18	27	82	33	100
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0	0	0	2	6,1	31	94	33	100
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0		0	1	3	6	18	26	79	33	100
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0	0	0	5	15	28	85	33	100
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0	0	0	6	18	27	82	33	100
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0	2	6,1	5	15	26	79	33	100
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0	1	3	11	33	21	64	33	100
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	3	32	97	33	100
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0	0	0	3	9,1	30	91	33	100
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0	0	0	6	18	27	82	33	100
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	0	0	5	15	28	85	33	100
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	0	0	9	27	24	73	33	100
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0	0	2	6,1	11	33	20	61	33	100
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0	3	9,1	7	21	23	70	33	100
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0	0	4	12	6	18	23	70	33	100
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0	0	0	2	6,1	31	94	33	100
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:												
2.24.1. Analizar	0	0	0	0		0	4	12	29	88	33	100
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0	1	3	7	21	25	76	33	100
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0	1	3	3	9,1	29	88	33	100
2.24.4. Observar.	0	0	0	0	1	3	5	15	27	82	33	100
2.24.5. Descubrir.	0	0	0	0	1	3	6	18	26	79	33	100

2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0	0	1	3	9	27	23	70	33	100
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0	1	3	8	24	24	73	33	100
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0	1	3	8	24	24	73	33	100
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0	0	0	0	9	27	24	73	33	100
2.24.10.Escribir correctamente.	0	0	0	0	1	3	5	15	27	82	33	100
2.24.11.Leer comprensivamente	0	0	0	0	0	0	9	27	24	73	33	100
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0	0	0	5	15	28	85	33	100
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	0	0	2	6,1	31	94	33	100
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0	1	3	4	12	28	85	33	100
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0	0	0	6	18	27	82	33	100
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0	1	3	5	15	27	82	33	100
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0	2	6,1	5	15	26	79	33	100
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0	0	0	6	18	27	82	33	100

Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El 9,1 %, de los docentes elabora material didáctico apropiado a cada temática, y el 12%; de encuestados utiliza en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación, rara vez. Aspectos que deben ser mejorados para que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados según su edad. Los materiales didácticos y las herramientas tecnológicas y de la comunicación ayudan al docente en la búsqueda de resultados positivos en el desarrollo académico.

El aspecto emocional es importante en el desempeño docente, la buena autoestima que tenga en el ejercicio de su función, genera un buen autoconcepto profesional y demuestra eficacia en su desempeño. Los estudiantes perciben el estado anímico del docente.

Tabla 3

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	1	3	0	0	3	9,1	29	88	33	100
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0	1	3	9	27	23	70	33	100

3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0	1	3	3	9,1	29	88	33	100
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0	2	6,1	4	12	27	82	33	100
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0	0	0	3	9,1	30	91	33	100
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	1	3	3	9,1	5	15	24	73	33	100
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	1	3	2	6,1	5	15	25	76	33	100
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	1	3	1	3	4	12	27	82	33	100
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	2	6,1	3	9,1	8	24	20	61	33	100
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	0	0	1	3	32	97	33	100
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0	0	0	1	3	32	97	33	100

Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El 12,1%, de encuestados rara vez o a veces se sienten estimulados por sus superiores; igual sucede con el 15,2% de docentes, rara vez o a veces, sienten que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizan. El aspecto emocional del profesional de la educación es muy importante en las labores de aula, puesto que el aspecto con el que se presenta en ella será causa para diversas reacciones en el comportamiento de los estudiantes. La actitud del docente de involucrarse con las otras personas dará lugar a un ambiente adecuado para el aprendizaje.

El conocimiento de las necesidades individuales de los estudiantes es otra de las actividades del docente en el aula, para asegurar en ellos seguridad, menos ansiedad y mitigar temores en la realización de actividades que se le encomiendan, dentro y fuera de la clase.

Tabla 4

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

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0	2	6,1	9	27	22	67	33	100
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	1	3	4	12	9	27	19	58	33	100
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0	0	3	9,1	7	21	23	70	33	100
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0	0	1	3	8	24	24	73	33	100
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0	0	3	9,1	7	21	23	70	33	100
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0	2	6,1	11	33	20	61	33	100
4.7. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes	0	0	1	3	1	3	11	33	20	61	33	100
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0	0	0	7	21	26	79	33	100
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	1	3	4	12	10	30	18	55	33	100
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0	1	3	4	12	10	30	18	55	33	100

Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El 15% de personas encuestadas, rara vez y a veces, agrupan a los estudiantes por dificultades y los atiende en forma personalizada; se comunica permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros; y, realiza entrevistas personales con los padres para

informarles sobre el avance académico y personal del estudiante. Es función, del docente, procurar que la educación sea un derecho de todas las personas y garantizar un trabajo en el que los estudiantes aprendan en igualdad de condiciones; y, se permita la inclusión social.

La aplicación de normas y reglamentos, mientras se cumple las responsabilidades profesionales, es importante para los docentes que se realice siempre. Las normas regulan las actuaciones de los profesionales de la educación en el aula.

Tabla 5
AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: APLICACIÓN DE NORMAS Y
REGLAMENTOS

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0	00	0	7	21	26	79	33	100
5.2.Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0	0	0	2	6,1	31	94	33	100
5.3.Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	0	0	2	6,1	31	94	33	100
5.4.Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	6	18	27	82	33	100
5.5.Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	0	0	3	9,1	30	91	33	100
5.6.Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	1	3	32	97	33	100
5.7.Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0	0	0	1	3	32	97	33	100
5.8.Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	0	0	5	15	28	85	33	100
5.9.Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0	0	0	1	3	32	97	33	100
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	1	3	1	3	3	9,1	28	85	33	100

Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Los docentes en su mayoría realizan siempre los desempeños relacionados con el cumplimiento de normas legales, sin embargo, falta al trabajo solo en

caso de fuerza mayor con el 6% lo realiza, rara vez o a veces. el 21% aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que les competen, frecuentemente. En varios aspectos el 97% lo realizan siempre.

Es preciso que en el proceso de formación de las nuevas generaciones vivan a diario la práctica de reglas y normas de grupo que garanticen la convivencia, puesto que la educación es una labor social.

Las relaciones con la comunidad es la manera de vincular a la institución con la sociedad, razón de la existencia de la institución educativa. Reuniones, diálogos, programaciones para integrar a padres de familia, autoridades, estudiantes y los mismos docentes, son las estrategias para fomentar esta realidad educativa.

Tabla 6

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0	1	3	7	21	25	76	33	100
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0	0	6	18	5	15	22	67	33	100
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	0	1	3	8	24	24	73	33	100
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0	0	0	0	10	30	23	70	33	100
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0	0	0	7	21	26	79	33	100
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0	0	0	9	27	24	73	33	100
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0	0	0	5	15	28	85	33	100

6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	6	18	27	82	33	100
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0	0	1	3	4	12	28	85	33	100

Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El 18% de participantes en la encuesta afirman que algunas veces les gusta programar actividades para realizar con padres de familia, y estudiantes y el 30% apoya el trabajo de colegas aún fuera del tiempo de clases de una manera frecuente. Es necesaria la integración de padres de familia a la institución y al aula para apoyo mutuo en el proceso educativo. Docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad tienen que hablar el mismo idioma y en el mismo lugar, tratándose de la educación de niños y adolescentes.

La gestión del docente para mejorar la comunicación entre estudiantes y docente - estudiantes es importante para el ambiente del aula, así como los comportamientos y actitudes del profesor encaminados a que los estudiantes adopten una conducta adecuada a favor del aprendizaje.

Tabla 7

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: CLIMA DE TRABAJO

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0	0	0	8	24	25	76	33	100
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0	1	3	8	24	24	73	33	100
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0	0	0	8	24	25	76	33	100
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0	0	0	7	21	26	79	33	100
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	0	0	4	12	29	88	33	100

7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0	0	0	9	27	24	73	33	100
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0	0	0	8	24	25	76	33	100
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0	0	0	2	6,1	31	94	33	100
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0	0	0	3	9,1	30	91	33	100

Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El cuerpo docente en un 29% dedica tiempo para completar las actividades asignadas frecuentemente; el 3% de encuestados, a veces dispone y procura la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto que tiene. El resto de aspectos tiene porcentajes altos y se realizan siempre; la generación de un ambiente adecuado al aprendizaje, mediante comportamientos y actividades, es importante para que los estudiantes desarrollen una conducta adecuada mientras realizan las tareas de aprendizaje. El 94% siempre está dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las propias.

La coevaluación es una valoración conjunta que realizan los docentes sobre la actuación en las actividades escolares de sus compañeros, son juicios críticos sobre el trabajo de colegas.

Tabla 8

**COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO DE HABILIDADES
PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS**

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
El docente:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	1	3	1	3	31	94	33	100
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0	2	6,1	6	18	7	76	33	100
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	0	0	2	6,1	31	94	33	100

1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	0	2	6,1	9	27	22	67	33	100
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	4	12	29	88	33	100
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	1	3	1	3	31	94	33	100
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	5	15	28	85	33	100
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0	0	2	6,1	11	33	20	61	33	100
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1	3	12	36	20	61	33	100

Fuente: Encuesta a Jefes de área del Instituto Técnico Superior Sucúa

Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Las actividades pedagógicas desde el punto de vista de compañeros de trabajo en las áreas académicas, ellos aseveran que el 33% de docentes elabora recursos didácticos novedosos, el 36% elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales, frecuentemente. Porcentajes mayores lo realizan estas actividades siempre aplicando propuestas activas y metodologías de la modernidad. En varios aspectos el 94% es siempre.

Los desempeños, planifica las clases en coordinación con los compañeros de área, utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clase, elabora recursos didácticos novedosos tienen el 6,1% en a veces. La conducción de la clase estima la preparación de recursos didácticos y metodológicos, para que el estudiante tenga facilidad de incorporar nuevos conocimientos a los que ya tiene en su acervo personal. Desde la óptica de los coordinadores de área, existen algunos criterios que los docentes no aplican siempre en las aulas.

Un buen funcionamiento de la sociedad en pequeño, un aula de clases, requieren de la vigencia de reglamentos, leyes, acuerdos que deben cumplirse, desde el punto de vista de los coordinadores de área, se observa en la siguiente tabla.

Tabla 9

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

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
El docente:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	0	0	3	9,1	30	91	33	100
2.2.Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	1	3	4	12	28	85	33	100
2.3.Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	0	0	0	3	9,1	30	91	33	100
2.4.Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0	1	3		0	32	97	33	100
2.5.Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	0	0	0	7	21	26	79	33	100

Fuente: Encuesta a Jefes de área del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El 3% de profesionales de la educación afirman que a veces entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades; y, llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca. Aspectos que deben ser mejorados cumpliendo expresas normas de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, reglamento y disposiciones existentes

La disposición al cambio en educación es la actitud frente a su entidad y al rol que desempeña en su clase, con el propósito de realizar transformaciones en la relación con sus estudiantes, esta disposición del educador es observable en las propuestas de nuevas iniciativas en el aula.

Tabla 10

**COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN
EDUCACIÓN**

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
El docente:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0		0	1	3	6	18	26	79	33	100

3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0		0		0	5	15	28	85	33	100
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0		0	1	3	2	6,1	30	91	33	100
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0		0	0	0	3	9,1	30	91	33	100

Fuente: Encuesta a Jefes de área del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Los coordinadores de área aseguran que el 3%, a veces, propone nuevas iniciativas de trabajo; y, colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I. La disposición al cambio, en los docentes, es notoria, la actitud frente a su instituto y al papel que debe desempeñar en la clase, el 18%, propone nuevas iniciativas de trabajo en forma frecuente.

El desarrollo emocional de los docentes desde el criterio de los coordinadores de áreas, se establece en el siguiente cuadro de datos.

Tabla 11
COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES: DESARROLLO EMOCIONAL

4. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
El docente:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
4.1.Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	0	0	2	6,1	31	94	33	100
4.2.Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0	0	0	2	6,1	31	94	33	100
4.3.Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0	1	3	1	3	31	94	33	100
4.4.Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	0	1	3	1	3	31	94	33	100
4.5.Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0	1	3	1	3	31	94	33	100
4.6.Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	0	1	3	1	3	31	94	33	100
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	0	2	6,1	3	9,1	28	85	33	100
4.8.Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	1	3	2	6,1	30	91	33	100

Fuente: Encuesta a Jefes de área del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Es notorio que el 6,1% de docentes, a veces, se preocupa sinceramente por la falta de un compañero. Según los resultados obtenidos de los coordinadores de

área, los datos se concentran en la clasificación de siempre, lo que demuestra que las actuaciones de los docentes en las aulas y fuera de ellas son cordiales y gratificantes, lo que permite un trabajo cooperativo.

Los directivos de la Institución también tienen sus criterios respecto del desempeño profesional docente, su gestión es procurar que la acción educativa obtenga aprendizajes productivos y significativos, mediante el desarrollo de destrezas. Los cinco directivos evalúan a todos los docentes dando un total de 165 instrumentos para ser procesados.

Tabla 12

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS:
SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
En promedio, el docente de su institución:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	1	0,61	0	0	19	12	112	68	33	19	165	100
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0	6	3,6	41	25	98	59	20	12	165	100
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	4	2,4	34	21	111	67	16	9,7	165	100
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	0	20	12	113	68	32	19	165	100
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	0	22	13	97	59	46	28	165	100
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	4	2,4	29	18	110	67	22	13	165	100
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	4	2,4	31	19	113	68	17	10	165	100
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	4	2,4	16	9,7	125	76	20	12	165	100

Fuente: Encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Es evidente que de las personas encuestadas el 28,6% rara vez, o, a veces, si falta un estudiante se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante; y, 23,4% selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes. Estas prácticas deben ser mejoradas, el profesor con su interés y forma de actuar modifica la conducta de los educandos, de alguna manera.

La atención a estudiantes con necesidades individuales es una actitud indispensable en la educación para generar el buen vivir en el aula, mientras los estudiantes trabajan.

Tabla 13

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

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
En promedio, el docente de su institución:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	1	0,6	63	38	101	61	165	100
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0	0	0	62	38	103	62	165	100
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	0	4	2,4	78	47	83	50	165	100
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0	0	20	12	119	72	26	16	165	100
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	1	0,6	9	5,5	107	65	48	29	165	100
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	1	0,6	33	20	102	62	29	18	165	100
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	0	0	16	9,7	102	62	47	28	165	100

Fuente: Encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Las apreciaciones de los directivos respecto a la atención a estudiantes con necesidades individuales, el 12% afirma que, a veces, el docente puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes; el 20, 6%; rara vez, o, a veces, se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.

Preocupación constante de los docentes tiene que ser prestar atención a las necesidades individuales para que exista un crecimiento equitativo de los estudiantes y todos participen del buen vivir. El 72% puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes frecuentemente

Las habilidades didácticas y pedagógicas de los docentes están relacionadas con las destrezas docentes, en la manera de realizar el acto pedagógico permitiendo que el estudiante incorpore los nuevos conocimientos a los que ya tiene en su estructura mental.

Tabla 14

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

3.HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
En promedio, el docente de su institución:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3.1.Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	9	5,5	111	67	45	27	165	100
3.2.Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	22	13	115	70	28	17	165	100
3.3.Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	31	19	87	53	47	28	165	100
3.4.Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	38	23	80	48	47	28	165	100
3.5.Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	1	0,6	31	19	85	52	48	29	165	100
3.6.Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	2	1,2	36	22	100	61	27	16	165	100

4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	1	0,6	13	7,9	103	62	48	29	165	100
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	19	12	100	61	46	28	165	100
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional	0	0	2	1,2	20	12	115	70	28	17	165	100
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	1	0,6	34	21	83	50	47	28	165	100
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0	20	12	76	46	69	42	165	100

Fuente: Encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Los directivos señalan que el 21, 6% rara vez, o, a veces, a los docentes les gusta participar en los Consejos Directivos. Lo ideal es que todos los docentes apliquen las normas y reglamentos vigentes siempre; por otra parte, el grupo de estudiantes tiene que saber, desde el comienzo de su estadía en la institución, de la existencia de normas para conducirse y comportarse, entre compañeros y con los profesores; además, estar conscientes que la vida en sociedad está normada por leyes que regulan las actuaciones de las personas.

El docente a más del trabajo en el aula tiene otro recurso para el desempeño de su cargo, la comunidad. El colegio es el escenario para participar en forma individual y en grupo como parte de la institución

Tabla 16

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

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
En promedio, el docente de su institución:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
5.1.Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	25	15	107	65	33	20	165	100
5.2.Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0	0	43	25	97	59	27	16	165	100
5.3.Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0	17	10	119	72	29	18	165	100

5.4.Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0	23	14	99	60	43	26	165	100
---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	-----	-----

Fuente: Encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

La relación de los docentes con la comunidad vista desde los directivos; a veces, al 25% le gusta programar actividades para realizar con padres de familia y estudiantes. La comunidad es la que de alguna manera da lugar a la creación de los establecimientos educativos. La entidad tiene que ser recíproca con ella y considerar que el entorno es parte de la actividad educativa. El 72% frecuentemente comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario, siendo este dato el más notable.

El sector docente que conformó la muestra, al evaluar a sus docentes de aula acumuló 12144 encuestas para la tabulación; ellos son la razón de la existencia de la institución educativa, por ello, al ser encuestados vierten sus criterios, dando a conocer sus puntos de vista ante las diversas habilidades desplegadas por sus docentes en el aula, la institución y la comunidad.

Tabla 17

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

1.HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
El docente:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	36	0,3	45	0,4	423	3,5	957	7,9	10683	88	12144	100
1.2.Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	28	0,23	13	0,1	282	2,3	1269	10	10552	87	12144	100
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	16	0,13	15	0,1	141	1,2	1440	12	10532	87	12144	100
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	21	0,17	73	0,6	423	3,5	1268	10	10359	85	12144	100
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	48	0,4	54	0,4	14	0,1	987	8,1	11041	91	12144	100

1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	30	0,26	12	0,1	286	2,3	1975	16	9847	81	12144	100
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	567	4,67	1128	9,3	705	5,8	2679	22	7065	58	12144	100
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:												
1.8.1. Analizar.	6	0,05	29	0,2	285	2,3	568	4,7	11256	93	12144	100
1.8.2. Sintetizar.	14	0,12	7	0,1	280	2,3	1695	14	10148	84	12144	100
1.8.3. Reflexionar.	13	0,11	28	0,2	152	1,3	996	8,2	10955	90	12144	100
1.8.4. Observar.	19	0,16	45	0,4	250	2,1	1271	10	10559	87	12144	100
1.8.5. Descubrir.	68	0,6	17	0,2	260	2,2	1423	12	10376	85	12144	100
1.8.6. Redactar con claridad.	14	0,12	26	0,2	170	1,4	2145	18	9789	81	12144	100
1.8.7. Escribir correctamente.	28	0,23	73	0,6	125	1	1845	15	10073	83	12144	100
1.8.8. Leer comprensivamente.	41	0,34	35	0,3	1128	9,3	648	5,3	10292	85	12144	100

Fuente: Encuesta a Estudiantes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Del total de estudiantes encuestados, el 4,67 % dice que nunca; el 9,3%, rara vez, y el 5,8% a veces, sus profesores utilizan tecnologías de comunicación e información para sus clases. Destrezas pedagógicas y didácticas deben aplicarse a plenitud en la clase, los estudiantes son conocedores de la puesta o no en práctica, lo certifican por la experiencia sentida en la actuación con el docente en el momento de las lecciones en el aula. Los adolescentes saben si el docente organiza metódicamente el trabajo escolar o lo improvisa.

La sociabilidad pedagógica vista por los estudiantes es el aspecto principal para la relación profesor estudiante, la manera de comunicarse, el trato, etc.; mientras se realiza el hecho pedagógico.

Tabla 18

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

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA		VALORACIÓN										TOTALES	
		1		2		3		4		5			
El docente:		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.		37	0,3	64	0,5	185	1,5	1684	14	10174	84	12144	100

2.2.Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	45	0,37	28	0,2	37	0,3	2018	17	10016	82	12144	100
2.3.Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	63	0,52	12	0,1	141	1,2	1071	8,8	10857	89	12144	100
2.4.Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	94	0,77	43	0,4	893	7,4	2367	19	8747	72	12144	100
2.5.Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	62	0,51	71	0,6	305	2,5	2537	21	9169	76	12144	100
2.6.Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	15	0,12	25	0,2	814	6,7	1817	15	9473	78	12144	100

Fuente: Encuesta aEstudiantes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

De estudiantes que conformaron la muestra, el 8,57%, dicen que nunca, rara vez, o, a veces, los docentes les preguntan sobre las ideas más importantes de la clase anterior

La comunicación es un factor importante en la sociabilidad pedagógica ya que por medio de ella, el docente conoce el ambiente de sus estudiantes, en este ámbito, al iniciar un nuevo tema es requisito indispensable la revisión de lo más importante de la clase o clases anteriores o conocimientos previos.

La atención a las necesidades individuales de los estudiantes es otra de las dimensiones que corresponde al docente en el aula, teniendo presente que cada estudiante posee su propia manera de aprender, de actuar o de participar; así como también, de limitarse o resistencia al trabajo en el aula.

Tabla 19

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

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
El docente:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3.1.Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	39	0.32	1065	8.8	2064	17	1776	15	7200	59	12144	100

3.2.Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	48	0,4	674	5,6	947	7,8	3679	30	6796	56	12144	100
3.3.Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	867	7,14	728	6	1711	14	2625	22	6213	51	12144	100
3.4.Envía tareas extras a la casa.	24	0,2	91	0,7	879	7,2	2947	24	8203	68	12144	100
3.5.Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	734	6,04	3	0	1653	14	1629	13	8125	67	12144	100
3.6.Agrupar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	628	5,17	758	6,2	1654	14	1218	10	7886	65	12144	100
3.7.Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	32	0,26	93	0,8	546	4,5	2548	21	8925	73	12144	100

Fuente: Encuesta a Estudiantes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Los estudiantes que participaron en la encuesta indican que nunca, rara vez, o, a veces los docentes: se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia, el 26,12%; se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales, el 27,14%; agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial, 25,37%.

Los estudiantes afirman que varios desempeños no se llevan a la práctica por parte de los docentes en esta dimensión. Una educación democrática significa fomentar la cultura inclusiva en el salón de clases porque desarrolla la solidaridad, el respeto a la individualidad, al ser que es diferente en su manera de ser o de actuar. El docente tiene que ofrecer situaciones innovadoras para el grupo.

Los estudiantes analizan la relación de los docentes con ellos mismos respecto de la actuación en el aula, es la manera de tratar del docente en diversos momentos del desarrollo de la clase.

Tabla 20

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES:
RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES**

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
El docente:	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
4.1.Enseña a respetar a las personas diferentes.	74	0,61	14	0,1	294	2,4	493	4,1	11269	93	12144	100
4.2.Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	9	0,07	68	0,6	135	1,1	524	4,3			11408	94
4.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	51	0,42	23	0,2	418	3,4	951	7,8	10701	88	12144	100
4.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	37	0,3	42	0,3	215	1,8	1642	14	10208	84	12144	100
4.5.Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	26	0,21	20	0,2	325	2,7	1328	11	10445	86	12144	100
4.6.Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	42	0,35	13	0,1	145	1,2	1521	13	10423	86	12144	100

Fuente: Encuesta a Estudiantes del Instituto Técnico Superior Sucúa

Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El desempeño: enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes, el 3,4% a veces. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes en un 14%, frecuentemente. La categoría siempre tiene porcentajes elevados, siendo el menor, 86%. El 94% siempre enseña a no discriminar al estudiante. La manera de guiar las interrelaciones de los educandos es otro aspecto que conocen los estudiantes en sus docentes, hay que superar estas despreocupaciones del docente.

Los padres de familia tienen su opinión respecto de la actuación de los docentes en el aula, en el interior de la institución y la forma de relacionarse con la comunidad. Los representantes tienen su espacio al ser parte activa en la entidad y participan mediante los Comités de Curso y el Comité Central de Padres de Familia o representantes. La muestra da un total de 6468 encuestas.

Tabla 21

**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA:
RELACIÓN CON LA COMUNIDAD**

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
El docente:												
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	425	6,57	949	15	814	13	1146	18	3134	48	6468	100
1.2.Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	370	5,72	412	6,4	645	10	2415	37	2626	41	6468	100
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	318	4,92	584	9	739	11	1683	26	3144	49	6468	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El 34,57% de padres de familia consideran que el docente nunca, rara vez, o, a veces planifica y realiza actividades conjuntamente con ellos y los estudiantes. Es importante considerar que en el contexto está la sociedad que da sentido a la vida laboral del docente.

Otro aspecto importante, el 37% frecuentemente contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad. El 49% siempre contribuye a mejorar las relaciones comunitarias.

Las normas y reglamentos son lineamientos generales de educación en el país, están relacionados con el ejercicio de derechos y responsabilidades, padres de familia, estudiantes, docentes y directivos.

Tabla 22

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

2. NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
El docente:	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	51	0.79	63	1	209	3.2	982	15	5163	80	6468	100

2.2.Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	38	0,59	45	0,7	25	0,4	1014	16	5346	83	6468	100
2.3.Entrega las calificaciones oportunamente.	94	1,45	39	0,6	104	1,6	1272	20	4959	77	6468	100
2.4.Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	15	0,23	115	1,8	825	13	1588	25	3925	61	6468	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Los padres de familia o representantes afirman que el docente a veces es puntual a la hora de iniciar las clases en un 3,2%. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado el 13% algunas veces y al 25% en forma frecuente.

El 83% permanece siempre con los estudiantes en la jornada de trabajo. Lo ideal es que los docentes ejecuten las acciones de acuerdo al Reglamento Interno de la institución, leyes de educación y reglamento vigentes, acatando disposiciones de las autoridades, entre otras.

La sociabilidad pedagógica ayuda a desarrollar los recursos potenciales del aprendizaje del estudiante, los padres de familia están pendientes de la forma de promover el desarrollo de las capacidades necesarias para mejorar la relación de su representado con los demás.

Tabla 23

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

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
El docente:	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
3.1.Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	68	1,05	74	1,1	316	4,9	483	7,5	5527	85	6468	100
3.2.Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	26	0,4	109	1,7	81	1,3	735	11	5517	85	6468	100
3.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	39	0,6	145	2,2	74	1,1	253	3,9	5957	92	6468	100

3.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	44	0,68	80	1,2	129	2	898	14	5317	82	6468	100
3.5.Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	109	1,69	361	5,6	814	13	1478	23	3706	57	6468	100
3.6.Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	427	6,6	477	7,4	1215	19	1246	19	3103	48	6468	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

De los padres de familia el 33% nunca, rara vez, o, a veces, el docente se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.

Los representantes conocen del trato que reciben sus hijos en el plantel educativo y el aula de clase. El criterio que ellos tienen al respecto es por el diálogo que tienen con sus representados y aspiran que el profesor conozca la realidad de sus estudiantes, que opte por comprenderlos mejor y a establecer un diálogo más constructivo.

Los representantes o padres de familia saben que su representado tiene diferentes aspiraciones e intereses con respecto de otros de la misma edad, aspiran que en la institución se promuevan los apoyos y ayudas que el estudiante necesita de manera diferenciada.

Tabla 24

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

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
El docente:	f	%	f	%	f	%	f	%	F	%		
4.1.Atiende a su hijo o representado de manera específica.	19	0,29	64	1	109	1,7	1675	26	4601	71	6468	100
4.2.Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	241	3,73	774	12	658	10	914	14	3881	60	6468	100

4.3.Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	198	3,06	219	3,4	971	15	1322	20	3758	58	6468	100
4.4.Respeto el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	35	0,54	101	1,6	189	2,9	845	13	5298	82	6468	100
4.5.Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	23	0,36	68	1,1	748	12	1398	22	4231	65	6468	100
4.6.Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	235	3,66	339	5,3	8	0,1	1539	24	4347	67	6468	100

Fuente: Encuesta a Padres de Familia del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Es notorio que el 25,73% nunca, rara vez, o, a veces, el docente recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado. El docente tiene un papel trascendental al detectar situaciones educativas especiales de consideración en los estudiantes, dialogar con el padre de familia para recomendarle la necesidad de que a su representado le hace falta trabajos de refuerzo, e incluso, la recomendación de ayuda especializada, es importante.

El currículo es la base para el desarrollo de las estrategias didácticas en el aula por parte de los docentes, requiere creatividad para utilizar los recursos disponibles y generar impactos, hacer atractiva la clase ante los estudiantes mediante las estrategias didácticas, es necesario que los docentes recuperen los saberes previos para el desarrollo del tema nuevo.

Tabla 25

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: ASIGNATURA DE LAHORA DE CLASE OBSERVADA

ASIGNATURA	NRO. DE OBSERVACIONES	PORCENTAJE
Matemática	4	12
Lenguaje	5	15
Ciencias Naturales	5	15
Ciencias Sociales	3	9
Historia	1	3
Literatura	1	3
Biología	2	6
Física	2	6
Química	2	6
Informática	2	6
Inglés	3	9
Otras: Computación	2	6
Módulos de emprendimiento	1	3

Total	33	100
-------	----	-----

Fuente: Fichas de Observación de clase a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Las asignaturas más observadas son Lenguaje y Ciencias Naturales con el 15% seguida de la asignatura de matemática con el 12% del total de observaciones. Los descubrimientos científicos de la humanidad, están agrupadas en asignaturas o disciplinas de aprendizaje, a la pedagogía le corresponde guiar la manera de enseñar o participar el conocimiento en cada uno de las ciencias.

Las habilidades pedagógicas son competencias como la preparación de los contenidos, adecuación del material didáctico, etc.; en el desarrollo de las actividades con los estudiantes en el aula están las actividades iniciales, el proceso enseñanza aprendizaje y el ambiente en que se desarrollan dichas actividades en la hora clase. En el aula, se procura guiar a los estudiantes a la formación integral como ser humano.

Tabla 26
OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: ACTIVIDADES INICIALES

CRITERIOS DE EVALUACIÓN ACTIVIDADES INICIALES	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	30	3
2. Inicia su clase puntualmente.	29	4
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	33	0
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	33	0
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	33	0
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	33	0
Total respuestas	191	7
Puntaje total.	238,8	0,00
Puntaje promedio.	7,23	0,00

Fuente: Fichas de Observación de clase a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Las actividades menos practicadas es la de iniciar puntualmente la clase, los docentes tienen que trasladarse apreciables distancias en los cambios de hora para llegar a las aulas. El puntaje promedio es 7,23 sobre un total de 7,50 puntos. Las actividades iniciales tienen la virtud de ambientar al estudiante para el tratamiento del nuevo tema.

El proceso enseñanza aprendizaje es una serie de momentos a partir de la revisión de conocimientos anteriores. Es la tarea de formación para que los estudiantes al terminar la etapa escolar estén con capacidad de enfrentar los retos que impone la postmodernidad, ésta responsabilidad recae en el personal que labora en el aula.

Tabla 27

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

CRITERIOS DE EVALUACIÓN:	VALORACIÓN	
PROCESO DE ENSEÑANZA - APRENDIZAJE		
El docente:	Sí	No
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	31	2
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	29	4
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	30	3
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	33	2
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	27	6
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	31	2
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	32	1
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	27	6
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	27	6

10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	27	6
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	30	3
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	30	3
13. Envía tareas	27	6
Total respuestas	381	50
Puntaje total.	476	0
Puntaje promedio.	14,43	0,00

Fuente: Fichas de Observación de clase a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Las actividades menos practicadas por el personal docente son: asignación de actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido, la evidencia de seguridad en la presentación del tema, al finalizar la clase resume los puntos más importantes y la realización de algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado. El puntaje promedio obtenido es 14,43 respecto de 16,25 puntos.

El proceso de enseñanza aprendizaje se relaciona con la participación de saberes y competencias adquiridas por los estudiantes; es decir, es el dominio de saberes, de haceres, de vivir en contexto, de ser; para luego pensar en las calificaciones y acreditaciones.

El ambiente de trabajo requiere que el docente utilice procedimientos adecuados para crear un entorno que facilite la enseñanza y aprendizaje, previniendo las faltas y las distracciones dentro y fuera del aula.

Tabla 28

OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE: AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN: AMBIENTE EN EL AULA	VALORACIÓN	
El docente:	Sí	No
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	33	0
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	33	0

3. Valora la participación de los estudiantes.	33	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	33	0
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	33	0
Total respuestas	165	0
Puntaje total.	206,3	0,0
Puntaje promedio.	6,25	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	27,92	

Fuente: Fichas de Observación de clase a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El clima en el aula es evidente cuando existe un trato con cordialidad entre docentes y estudiantes mientras trabajan, el puntaje promedio de los docentes es de 6,25 puntos, en esta parte de las clases observadas. El puntaje total de la observación de la clase es de 27,92 puntos sobre un total de 30 puntos.

Todo proceso educativo procura cambios verdaderos en la sociedad, el proceso de conducir estos cambios tiene que brindar ciertas características en el entorno, las relaciones que se desarrollan en el aula tienen que ser exclusivas para armonizar el crecimiento humano.

5.2. DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

El desempeño profesional directivo es analizado desde las dimensiones competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

Las competencias gerenciales, artes de pensar en la organización, son habilidades para la dotación de recursos, control y el funcionamiento de la institución. Las deliberaciones respecto de la organización, el manejo y guía del talento humano y otros recursos, seguimiento a las actividades que realizan los colaboradores para apoyarles en la ejecución que les corresponde, son actos de la gestión administrativa de un directivo.

Tabla 29

AUTOEVALUACIÓN DE DIRECTIVOS: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	F	%	f	%	F	%	f	%		
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	2	40	1	20	2	40	5	100
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	1	20	0	0	0	0	0	0	4	80	5	100
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	1	20	0	0	0	0	0	0	4	80	5	100
1.10.Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.11.Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.12.Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.13.Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.14.Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.15.Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.16.Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.17.Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.18.Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	2	40	3	60	5	100
1.19.Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	40	3	60	5	100

1.20.Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	2	40	3	60	5	100
1.21.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	2	40	3	60	5	100
1.22.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.23.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.24.Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.25.Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.26.Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.27.Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.28.Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.29.Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.30.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.31.Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.32.Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.33.Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.34.Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.35.Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.36.Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.37.Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100

1.38.Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	5	100	0	0	0	0	5	100
1.39.Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.40.Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.41.Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	5	100		0	5	100
1.42.Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.43.Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	3	60	2	40	0	0	5	100
1.44.Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.45.Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.46.Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.47.Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.48.Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.49.Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	3	60	0	0	0	0	2	40	0	0	5	100
1.50.Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.51.Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	3	60	0	0	0	0	2	40	0	0	5	100
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.	3	60	1	20	1	20	0	0	0	0	5	100
1.53.Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	4	80	0	0	1	20	0	0	0	0	5	100
1.54.Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	4	80	0	0	0	0	1	20	0	0	5	100
1.55.Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	4	80	0	0	1	20	0	0	0	0	5	100

1.56.Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
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.	3	60	0	0	0	0	2	40	0	0	5	100
1.58.Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	3	60	0	0	0	0	2	40	0	0	5	100
1.59.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	3	60	0	0	0	0	2	40	0	0	5	100
1.60.Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	3	60	0	0	2	40	0	0	0	0	5	100
1.61.Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.62 Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100

Fuente: Encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Es evidente que a veces el 100% de directivos aseveran que toman en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución. También el 80% dice que nunca realizan los desempeños: aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal; controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución; soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.

La autoevaluación realizada por los directivos resalta que varios desempeños nunca se aplican en 60%: la coordinación de la elaboración del Manual de Convivencia, la realización de contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, la planificación y programación de la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo; solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes; aplico las

normas legales presupuestarias y financieras; realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes; determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo.

También están con igual porcentaje los desempeños: rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución; 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; oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central; coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento; informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.

Los directivos, en su autoanálisis, consideran que varios desempeños no lo están ejecutando a cabalidad; son varios los roles que deben ser mejorados para contribuir significativamente a alcanzar los objetivos deseados, para una educación de alta calidad que se ofrece a la comunidad.

A veces, el 60% de encuestados realiza la organización de la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico, determina la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo,

Las competencias pedagógicas de un directivo se refieren a la organización de los aspectos didácticos pedagógicos, que faciliten a los estudiantes alcanzar los perfiles de egreso o aprendizajes declarados en el currículo, y el apoyo a los docentes en el desempeño de sus roles en el aula.

Tabla 30

AUTOEVALUACIÓN DE DIRECTIVOS: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN					TOTALES
	1	2	3	4	5	

	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%		
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	1	20	3	60	1	20	5	100
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0	3	60	0	0	2	40	5	100
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	3	60	2	40	0	0	5	100
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0	3	60	2	40	0	0	5	100
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	3	60	2	40	0	0	5	100
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	3	60	2	40		0	5	100
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	5	100		0	5	100
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	5	100		0	5	100
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
2.14. Orinto a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100

Fuente: Encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Varias actividades que se deben realizar siempre se ejecutan algunas veces en el 60%, éstas son: organización con el Consejo Directivo la revisión de la

planificación didáctica; se asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales; se solicita a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar; se verifica la aplicación de la planificación didáctica; se supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los estudiantes. Aspectos que deben ser mejorados para hacer posible los cambios que aspiramos en el aprendizaje.

En la misma categoría está el desempeño: organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes, con el 20%. Las competencias pedagógicas se destinan a las esferas cognitivas, psicomotoras y afectivas; los directivos necesitan una ampliación de su radio de acción en el contexto administrativo.

Los directivos institucionales, con sus acciones, realizan cierta influencia en líderes y seguidores para alcanzar ciertos propósitos de la organización: sus colegas, padres de familia y estudiantes; comparten aspiraciones planteándose los objetivos para guiar y mejorar las condiciones de la entidad.

Tabla 31

AUTOEVALUACIÓN DE DIRECTIVOS: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%		
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100

3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0		0	0	0	3	60	2	40	5	100
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0		0	0	0	5	100	0	0	5	100
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0		0	0	0	5	100	0	0	5	100
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	3	60	2	40	0	0	0	0	5	100
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100

Fuente: Encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Según los datos de la tabla los directivos manifiestan que el 60% rara vez promueven el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas; y el 40% lo realiza a veces. La integración de la institución a la comunidad es una de las necesidades del momento en el campo educativo. Los roles de liderazgo de los directivos institucionales deben hacerse presentes al vincular colegio con la sociedad, que comparten idénticas realidades y aspiraciones.

El Consejo Directivo es el principal organismo de la institución educativa; sus miembros, al ser parte de este proceso, son coevaluados. Se analizan mutuamente sobre la gestión realizada por el mejoramiento de la institución.

Tabla 32

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%		
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	0	0	8	57	6	43	14	100
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	0	0	2	14	12	86	14	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	3	21	5	36	6	43	14	100

1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0	4	29	5	36	5	36	14	100
1.4.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	3	21	8	57	3	21	14	100
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0	0	6	43	8	57	14	100
1.6.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	6	43	6	43	2	14	14	100
1.7.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	8	57	3	21	3	21	14	100
1.8.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	9	64	2	14	3	21	14	100
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0	0	6	43	8	57	14	100
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0	0	4	29	10	71	14	100
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	6	43	6	43	2	14	14	100
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	6	43	8	57	14	100
1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	4	29	6	43	4	29	14	100
1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	6	43	8	57	14	100
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	3	21	5	36	6	43	14	100
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	5	36	6	43	3	21	14	100
1.22.Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	4	29	7	50	3	21	14	100

1.23.Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	5	36	6	43	3	21	14	100
1.24.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	6	43	8	57	14	100
1.25.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	7	50	7	50	14	100
1.26.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	2	14	6	43	6	43	14	100
1.28.Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	3	21	7	50	4	29	14	100
1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	4	29	6	43	4	29	14	100
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.31.Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.32.Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.35.Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	6	43	8	57	14	100
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	2	14	6	43	6	43	14	100
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	2	14	0	0	4	29	8	57	14	100

1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	3	21	4	29	7	50	14	100
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.41.Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.42.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.43.Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.44.Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	1	7,1	5	36	8	57	14	100
1.45.Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	3	21	5	36	6	43	14	100
1.46.Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.47.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	3	21	6	43	5	36	14	100
1.48.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	4	29	7	50	3	21	14	100
1.49.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	3	21,4	4	29	3	21	2	14	2	14	14	100
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1	7,1	5	36	8	57	14	100
1.51.Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	2	14	4	29	8	57	14	100
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	2	14	5	36	7	50	14	100
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	4	29	5	36	5	36	14	100
1.54.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	6	43	2	14	4	29	2	14	14	100
1.55.Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	01	7,14	3	21	4	29	4	29	2	14	14	100

1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	0	6	43	8	57	14	100
1.57.Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	3	21	5	36	6	43	14	100
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	2	14	7	50	5	36	14	100
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
1.61.Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	14	12	86	14	100
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100

Fuente: Encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Entre miembros del Consejo Directivo, el 57%, aseguran que a veces realizan contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo; y, el 64% delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos. El 71,4% nunca, rara vez, o, a veces busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.

Las competencias gerenciales han de entenderse como trabajo en equipo para pensar en la organización. La dotación de recursos, el efectivo funcionamiento de las áreas de conocimiento y el trabajo que los docentes desarrollan en las aulas, apuntan a mejorar la calidad del servicio. Por ejemplo, la delegación de responsabilidades ajustadas a normas y reglamentos permite ampliar el radio de acción de los directivos. Son varios aspectos, que en la institución, tienen que revisarse en el sentido de mejorar en el equipo directivo.

Las competencias pedagógicas de los directivos se centran en la elaboración de planes, programas y proyectos institucionales, asesoría, seguimiento y verificación del cumplimiento en la ejecución de los instrumentos de gestión didáctico pedagógicas.

Tabla 33

**EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO O
TÉCNICO: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%		
2.1.Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	2	14	3	21	3	21	6	43	14	100
2.2.Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	3	21	3	21	2	14	6	43	14	100
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0	1	7,1	6	43	7	50	14	100
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	4	29	6	43	4	29	14	100
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	2	14	7	50	3	21	2	14	14	100
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0	7	50	3	21	4	29	14	100
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	2	14	7	50	5	36	14	100
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0		0	6	43	8	57	14	100

2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	2	14	5	36	7	50	14	100
2.10.Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	8	57	6	43	14	100
2.11.Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	10	71	4	29	14	100
2.12.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	2	14	4	29	8	57	14	100
2.13.Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	6	43	8	57	14	100
2.14.Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100

Fuente: Encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

De las personas encuestadas, el 42% rara vez, o, a veces organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo y la participación del personal docente. El 64% rara vez, o, a veces asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, para que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales. En otro aspecto, el 50% solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.

La mayoría de desempeños de esta dimensión vista por los miembros del Consejo Directivo merecen ser reconsiderados y potenciados. Establecer los procedimientos para organizar la acción educativa, se desarrollen las competencias integrando habilidades, conceptos, actitudes y destrezas; favoreciendo la promoción de los estudiantes.

Los miembros del Consejo Directivo al trabajar en equipo procuran que la persona que lidera la entidad, con el apoyo de sus compañeros, realice un enlace institución – comunidad.

Tabla 34

**EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO O
TÉCNICO: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	8	57	6	43	14	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	14	100	14	100

Fuente: Encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Los miembros del Consejo Directivo expresan en un 57% que frecuentemente delegan responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa. Varios desempeños del liderazgo comunitario se realizan siempre al 100%. Los directivos, al plantearse objetivos para mejorar las condiciones de la entidad en base a una buena comunicación, promueven el desarrollo de actividades comunitarias, buenas relaciones con profesores, evitan conductas discriminatorias entre el estudiantado, favoreciendo a la sociedad.

El Consejo estudiantil es un organismo conformado por los estudiantes del establecimiento, para trabajar en beneficio de la institución, es un espacio de

preparación de los adolescentes para dirigir a los organismos sociales en el futuro, luego de la etapa escolar. Realizan, ellos, el estudio a los directivos del Instituto en las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad.

Los adolescentes miran a las competencias gerenciales como las actitudes que los directivos de la institución ejercen para generar una educación de calidad que se imparte.

Tabla 35

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:
COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	6	12	17	34	17	49	35	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	1	2,9	15	43	19	54	35	100
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	10	29	25	71	35	100
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0	0	0	0	35	100	35	100
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	2	5,7	8	23	25	71	35	100
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	10	29	25	71	35	100
1.7.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	4	11	6	17	25	71	35	100
1.8.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	3	8,6	17	49	15	43	35	100
1.9.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	6	17	12	34	17	49	35	100
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0	0	13	37	22	63	35	100
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	5	14	16	46	14	40	35	100

1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	19	54	16	46	35	100
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	7	20	13	37	15	43	35	100
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	5	14	8	23	13	37	9	26	35	100

Fuente: Encuesta a Miembros del Consejo Estudiantil del Instituto Técnico Superior Sucúa

Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El 37% de los miembros del Consejo Estudiantil expresan que los docentes rara vez, o, a veces actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.

La dirigencia estudiantil asume que un directivo institucional es la persona clave en el proceso de integración de los miembros de la entidad, guía la toma de decisiones a través de opciones siempre pensando en la conservación del grupo, tanto en docentes y estudiantes, en las mejoras condiciones anímicas y de justicia social.

Las competencias pedagógicas cumplidas por los directivos desde la perspectiva de los miembros del Consejo Estudiantil, se exponen en la siguiente tabla.

Tabla 36

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	7	20	13	37	15	43	35	100
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	11	31	24	69	35	100
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1	2,9	6	17	28	80	35	100

2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	1	2,9	1	2,9	12	34	21	60	35	100
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	1	2,9	1	2,9	4	11	19	54	10	29	35	94

Fuente: Encuesta a Miembros del Consejo Estudiantil del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

De los estudiantes encuestados, el 20% asevera que los directivos a veces observan el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre. La supervisión pedagógica es importante en la institución educativa, siendo una de las atribuciones y responsabilidades de quienes están al frente de la entidad. El liderazgo en la comunidad está referido como la cooperación de la entidad educativa por medio del personal directivo y docente, procurando el bienestar de la sociedad a la que se pertenece la institución.

Tabla 37

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL:
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	4	11	31	89	35	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	5	14	12	34	18	51	35	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	1	2,9	17	49	17	49	35	100
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	12	34	23	66	35	100
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	3	8,6	11	31	21	60	35	100
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	12	34	23	66	35	100
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	35	100	35	100

3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	6	17	12	34	17	49	35	100
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	24	69	11	31	35	100

Fuente: Encuesta a Miembros del Consejo Estudiantil del Instituto Técnico Superior Sucúa

Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Los directivos estudiantiles atestiguan el 17% que, a veces, los directivos realizan prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa, Estas características singulares son necesarias en el grupo, crean un dinamismo en la institución educativa, estas actividades merecen ser potenciadas.

Los padres de familia organizados en el Comité Central de Padres de Familia o Representantes forman parte de los invitados a evaluar a los directivos de la Institución educativa.

Tabla 38

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	40	100	40	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	20	50	0	0	0	0	20	50	40	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	1	2,5	4	10	0	0	25	63	10	25	40	100
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	4	10	15	38	20	50	1	2,5	40	100
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	2	5	0	0	28	70	10	25	40	100
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0	16	40	10	25	14	35	40	100
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	4	10	28	70	8	20	40	100

1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	2	5	4	10	16	40	18	45	40	100
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	6	15	0	0	13	33	12	30	9	23	40	100
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	7	18	8	20	17	43	8	20	40	100
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	7	17,5	5	13	12	30	6	15	10	25	40	100
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	3	7,5	11	28	12	30	8	20	6	15	40	100
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	13	33	0	0	21	53	6	15	40	100
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	7	18	2	5	25	63	6	15	40	100
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	6	15	16	40	8	20	7	18	3	7,5	40	100
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	4	10	5	13	15	38	12	30	4	10	40	100
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.	17	42,5	9	23	8	20	4	10	2	5	40	100
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	12	30	11	28	5	13	7	18	5	13	40	100
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	15	37,5	12	30	3	7,5	6	15	4	10	40	100
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	17	42,5	10	25	5	13	5	13	3	7,5	40	100
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	9	23	14	35	17	43	40	100
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0	0	22	55	18	45	40	100
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0	0	30	75	10	25	40	100

Fuente: Encuesta a Miembros del Comité Central de Padres de Familia del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El 50% de miembros del Comité central de Padres de Familia señalan que rara vez los directivos falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad. En lo que corresponde a dirigir la conformación del Comité Central de Padres de Familia el 60,5% nunca, rara vez, o a veces lo realizan.

Además: nunca, rara vez o, a veces, el 75% solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia; el 85,5% 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; el 71% orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución; el 75% Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución, y, el 70,5% coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento

Los directivos mediante el trato cordial para mantener las relaciones interpersonales tienen que detectar y trabajar sobre los aspectos antes mencionados que no los realizan, como es deseable, según las versiones del Comité de representantes.

La aplicación de las competencias pedagógicas, analizan los miembros del Comité Central de Padres de Familia, están pendientes que sus representados obtengan aprendizajes productivos y significativos al realizar comparaciones, resúmenes, resolver problemas del medio, etc.

Tabla 39

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	2	5	14	35	12	30	12	30	40	100
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	2	5	6	15	8	20	15	38	9	23	40	100

2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	4	10	30	75	6	15	40	100
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	3	7,5	0	0	28	70	9	23	40	100
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	5	13	29	73	6	15	40	100
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	4	10	24	60	12	30	40	100

Fuente: Encuesta a Miembros del Comité Central de Padres de Familia del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El 40% de integrantes del Comité afirma que nunca, rara vez, o, a veces los directivos realizan acciones para evitar la deserción de los estudiantes; de igual forma el 40% garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución. Es necesario el despliegue de competencias de gestión pedagógica y el manejo de técnicas y procedimientos de supervisión y evaluación para superar estas situaciones que afirman los padres de familia en porcentajes altos.

Los padres de familia aspiran para sus hijos, en etapa escolar, una convivencia en armonía con la práctica fecunda de valores humanos.

Tabla 40

EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA: COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	9	23	17	43	14	35	40	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	5	13	23	58	12	30	40	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	2	5	10	25	28	70	40	100

3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	1	2,5	8	20	17	43	14	35	40	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	14	35	4	10	0	0	16	40	6	15	40	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	13	32,5	7	18	6	15	9	23	5	13	40	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	20	50	7	18	6	15	4	10	3	7,5	40	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	12	30	8	20	7	18	6	15	7	18	40	100
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	14	35	0	0	8	20	9	23	9	23	40	100
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	12	30	3	7,5	4	10	4	10	17	43	40	100

Fuente: Encuesta a Miembros del Comité Central de Padres de Familia del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El cuadro de datos evidencia que el 45% de los encuestados piensan que los directivos: nunca, rara vez, o a veces, delegan responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; en las mismas circunstancias el 65,5%, promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos; el 83% vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad; el 55% relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario; y, el 47,5% promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.

Estos desempeños deben mejorarse mediante actividades sociales, culturales, recreativas y educativas con la participación de todos los actores de la institución.

La supervisión educativa se entiende como un servicio educativo para optimizar el funcionamiento de las organizaciones educativas para el mejoramiento de los aprendizajes y el ejercicio profesional de los docentes en la toma de decisiones acertadas.

Tabla 41

**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR:
COMPETENCIAS GERENCIALES**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN										TOTALES		
	1		2		3		4		5				
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	1	20		0		0		0		4	80	5	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	5	100	0	0	0	0	0	0		5	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40		5	100
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40		5	100
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100		5	100
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	3	60	0	0	0	0	0	0	3	60		6	120
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20		5	100
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20		5	100
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20		5	100
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40		5	100
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40		5	100
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40		5	100
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100		5	100
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	1	20	4	80		5	100
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	20	4	80		5	100
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40		5	100
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40		5	100

1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100

1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	4	80	0	0	1	20	1	20	6	120
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100

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.	3	60	1	20	0	0	1	20	0	0	5	100
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	3	60	1	20	0	0	0	0	1	20	5	100
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	3	60	0	0	0	0	0	0	2	40	5	100

Fuente: Encuesta al Supervisor asignado al Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Desde el punto de vista de la Supervisión, el 100% a veces falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad. Afirma que el 80% rara vez, solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.

Asevera, además, que el 80%, nunca o rara vez, realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo; mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales; aplica las normas legales, presupuestarias y financieras; busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución; aplica las normas legales presupuestarias y financieras; realiza

arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes; planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.

En las mismas condiciones y con el mismo porcentaje: aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal; controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución; rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución; 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; rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución; rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.

Los directivos son las personas claves en el proceso de integrar, guiar la toma de decisiones, al elegir opciones acertadas procurando la conservación del grupo. Para mantener las relaciones interpersonales, las mismas que deben ser cordiales. El directivo detecta los ánimos del personal y los orienta, fija normas de conducta para el grupo y así mantiene la disciplina.

Las competencias pedagógicas contemplan varios recursos: metodológicos, didácticos, materiales, económicos, institucionales e intelectuales tanto de directivos como del profesor.

Tabla 42

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR:
COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100

2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	3	60	0	0	0	0	2	40	5	100
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	3	60	0	0	1	20	1	20	5	100
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	1	20	4	80	5	100
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	3	60	0	0	1	20	1	20	5	100
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	3	60	0	0	1	20	1	20	5	100
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	20	4	80	5	100
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	1	20	4	80	5	100
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100

Fuente: Encuesta al Supervisor asignado al Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

La supervisión manifiesta que el 60% de directivos rara vez asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales; observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre; verifica la aplicación de la planificación didáctica, supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los estudiantes, son aspectos que corresponden al Vicerrector o a sus delegados.

En la elaboración del proyecto educativo y en los planes de desarrollo se establece la revisión de la planificación, el seguimiento para asesoría pedagógica respecto a planes y programas, entre otros aspectos que al ser ejecutados por los directivos, conlleva el mejoramiento de la calidad educativa.

Las acciones que procuran el desarrollo institucional son un conjunto de propuestas para actuar sobre elementos pedagógicos; principios, currículo, etc.; movilizando esfuerzos y recursos para hacer posible los cambios que se aspira en el aprendizaje. En la gestión Pedagógica se contempla recursos físicos, humanos, financieros, que contribuyen a la consecución de las metas de la institución.

La Supervisión, en términos generales, requiere que el liderazgo como función sea una característica singular del grupo de directivos y docentes creando un dinamismo pedagógico, trabajando un proyecto compartido con todos los miembros de la institución educativa

Tabla 43

**EVALUACIÓN DE DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR:
COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD**

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN										TOTALES	
	1		2		3		4		5			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100

3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100

Fuente: Encuesta al Supervisor asignado al Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Respecto a las competencias de liderazgo en la comunidad, los directivos son valorados por la Supervisión al 100%, ya que procuran un futuro propicio para vivir en armonía con la práctica de valores humanos, en un contexto social muy dinámico, de esta manera mejoran la calidad educativa mediante acuerdos sociales con la comunidad. Es una actuación firme y pone todos los conocimientos a favor de la educación; que por supuesto, son propios de una sociedad dinámica y cambiante en cada momento.

5.3. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Al evaluar el desempeño profesional docente y desempeño profesional directivo del instituto Técnico Superior Sucúa en educación básica y bachillerato se han obtenido datos que revelan la realidad de la institución educativa que se convierten en centro de análisis en este apartado.

El desempeño profesional docente es el resultado del ejercicio de atribuciones y responsabilidades en el interior del aula, en la institución educativa, son las habilidades y destrezas del profesor en el desarrollo de la clase. Se consideran

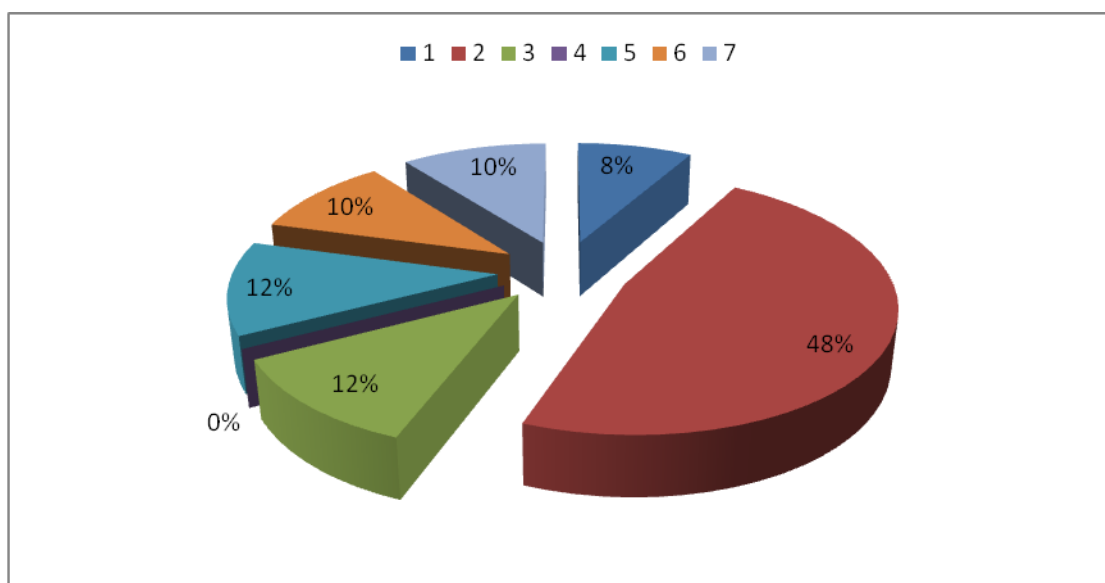
nudos críticos los desempeños que tienen porcentajes de consideración en nunca, rara vez y a veces.

Tabla 44
AUTOEVALUACIÓN REALIZADA POR LOS DOCENTES

DIMENSIONES	VALOR PONDERADO
Sociabilidad Pedagógica	0,697
Habilidades pedagógicas y didácticas	3,996
Desarrollo emocional	0,968
Atención a estudiantes con necesidades individuales	0.913
Aplicación de normas y reglamentos	1,002
Relaciones con la comunidad	0,865
Clima de trabajo	0,881
TOTAL	9,322

Fuente: Encuesta a docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Gráfico 1



La autoevaluación permite a los docentes realizar una autocrítica al trabajo pedagógico en las diversas dimensiones.

En la dimensión sociabilidad pedagógica todos los desempeños tienen porcentajes altos en frecuentemente y siempre. Los docentes hacen agradable la estadía del estudiantado en el aula y valoran la presencia de ellos. Con el 97% se autoevalúan como siempre en varios indicadores.

Las habilidades didáctico pedagógicas, el 12%; de encuestados utiliza rara vez en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación y el 9,1 %, de los docentes elabora material didáctico apropiado a cada temática; aspectos que deben ser mejorados para que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados en el desarrollo académico.

En desarrollo emocional el 12,1%, de encuestados rara vez o a veces se sienten estimulados por sus superiores. El aspecto emocional del profesional de la educación es muy importante en las labores de aula, puesto que el aspecto con el que se presenta en ella será causa para diversas reacciones en el comportamiento de los estudiantes. La actitud del docente de involucrarse con las otras personas dará lugar a un ambiente adecuado para el aprendizaje.

La atención a los estudiantes con necesidades individuales el 15% de personas encuestadas dicen que: rara vez, o, a veces agrupa a los estudiantes por dificultades y los atiende en forma personalizada comunicándose permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros; y, realizan entrevistas personales con los padres para informarles sobre el avance académico y personal del estudiante, al considerar que la educación es un derecho de todas las personas garantizando así, un trabajo en el que los estudiantes aprendan en igualdad de condiciones sociales.

En cuanto al cumplimiento de normas legales, el 21% aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que les competen, frecuentemente. En varios aspectos el 97% lo realizan siempre y el 30% apoya el trabajo de colegas aún fuera del tiempo de clases de una manera frecuente. Existe la integración de padres de familia a la institución y al aula para ayuda mutua en el proceso educativo

El cuerpo docente en un 29% dedica tiempo para completar las actividades asignadas frecuentemente. El resto de aspectos tiene porcentajes altos y se realizan siempre. El 94% siempre está dispuesto a aprender de personas,

ideas, situaciones y opiniones distintas a las propias. La generación de un ambiente adecuado ayuda para que los estudiantes desarrollen una conducta adecuada mientras realizan las tareas académicas.

El puntaje ponderado obtenido en la autoevaluación es de 9,322 sobre un total de 10 puntos

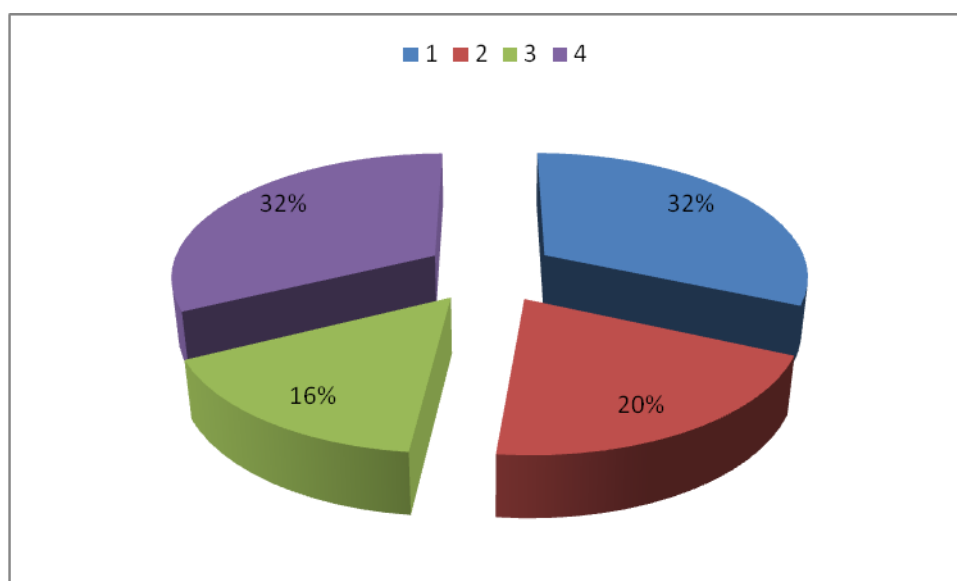
Tabla 45

COEVALUACIÓN REALIZADA POR LOS COORDINADORES DE ÁREA

DIMENSIONES	VALOR PONDERADO
Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	2,937
Cumplimiento de normas y reglamentos	1,864
Disposición al cambio en educación	1,482
Desarrollo emocional	3,001
TOTAL	6,283

Fuente: Encuesta realizada a Coordinadores de Área del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Gráfico 2



La coevaluación realizada por los coordinadores de área manifiesta que los desempeños: planifica las clases en coordinación con los compañeros de área, utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases, elabora recursos didácticos novedosos tienen el 6,1% en a veces. Desde la óptica de los coordinadores de área, existen algunos criterios que los docentes aplican

en forma frecuente y siempre en las aulas como es el caso del 33% de docentes que elabora recursos didácticos novedosos, el 36% elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales

De manera general se cumplen las normas de la Ley Orgánica de educación Intercultural, reglamento y disposiciones existentes. El desarrollo de actividades pedagógicas no tiene porcentajes altos en las casillas de baja ponderación. Respecto del desarrollo emocional el 6,1% de docentes, a veces, se preocupa sinceramente por la falta de un compañero. Las actuaciones de los docentes en las aulas y fuera de ellas son cordiales y gratificantes, lo que permite un trabajo cooperativo.

La valoración ponderada da un puntaje de 6,283 sobre un total de 10 puntos que corresponde a la coevaluación.

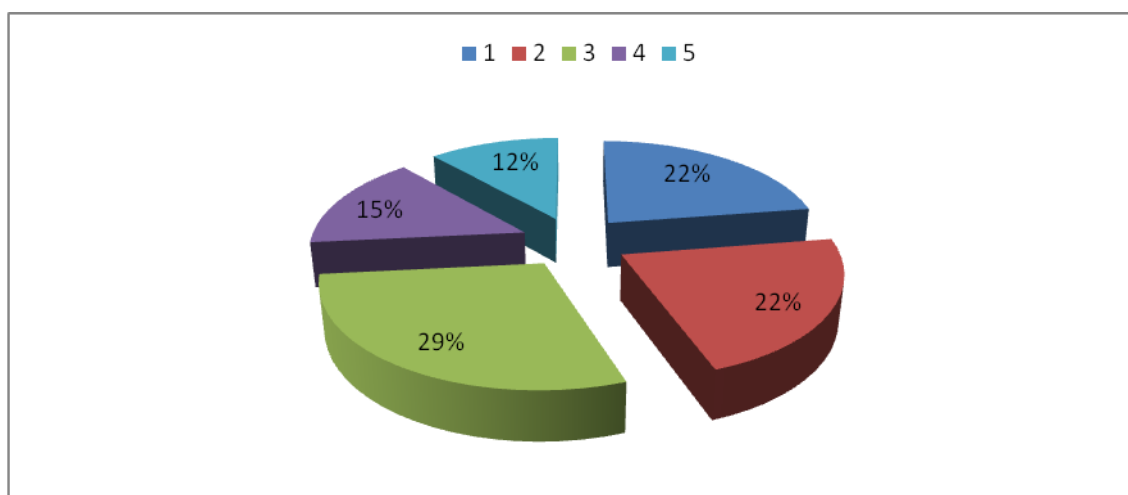
Tabla 46

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS

DIMENSIONES	VALOR PONDERADO
Sociabilidad Pedagógica	1,745
Atención a estudiantes con necesidades individuales	1,704
Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	2,232
Cumplimiento de normas y reglamentos	1,161
Relaciones con la comunidad	0,895
TOTAL	7,737

Fuente: Encuesta realizada a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Gráfico 3



La evaluación de los docentes realizada por parte de los directivos presenta algunos aspectos de consideración que merecen ser mejorados, en sociabilidad pedagógica: el 28,6% rara vez, o, a veces, cuando falta un estudiante se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante; y, 23,4% selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.

La atención a las necesidades individuales el 12% a veces, el docente puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes; el 20, 6%; rara vez, o, a veces, se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.

En actividades pedagógicas, el 40,2% de participantes en la encuesta afirman que rara vez, o, a veces, utiliza tecnologías de comunicación. El 25,2% rara vez, o, a veces, explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo; el 23%, a veces, entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.

La aplicación de normas y reglamentos, los directivos señalan que el 21, 6% rara vez, o, a veces, a los docentes les gusta participar en el Consejo Directivo, siendo necesario un empoderamiento de los enseñantes de la institución a la que se deben. La relación de los docentes con la comunidad según el criterio de los directivos, algunas veces, al 25% le gusta programar actividades para realizar con padres de familia y estudiantes; es necesario mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.

Los valores ponderados para la evaluación a los docentes por parte de los directivos son de 7,737 sobre 10 puntos.

Tabla 47

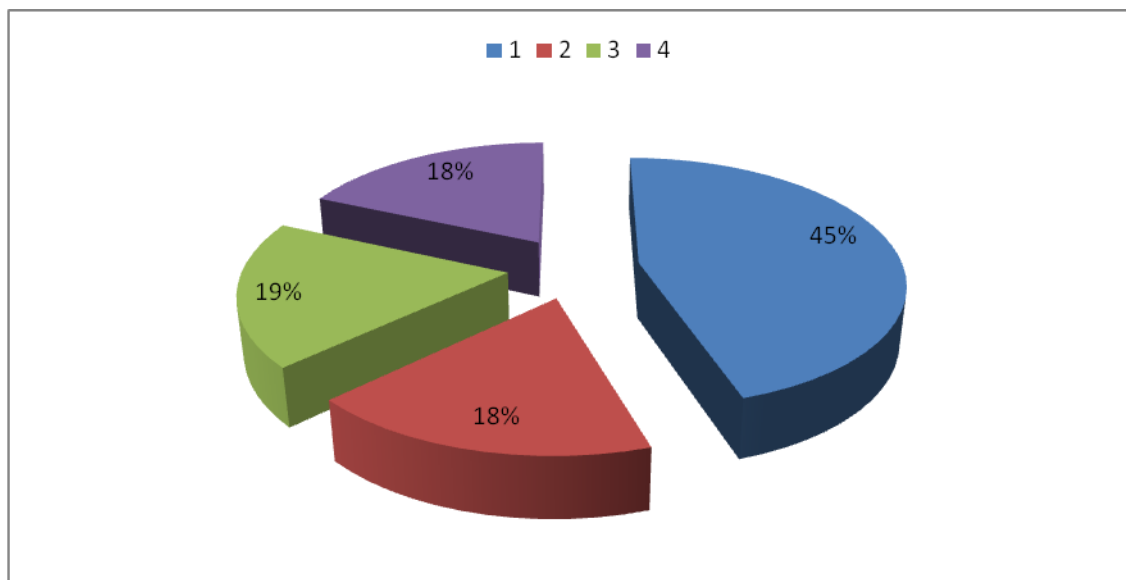
EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

DIMENSIONES	VALOR PONDERADO
Habilidades pedagógicas y didácticas	10,017
Sociabilidad Pedagógica	3,971

Atención a estudiantes con necesidades individuales	4,142
Relaciones con los estudiantes	4,076
TOTAL	22,206

Fuente: Encuesta realizada a Estudiantes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Gráfico 4



En la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes, se destaca el 4,67 % dice que nunca; el 9,3%, rara vez, y el 5,8% a veces, sus profesores utilizan tecnologías de comunicación e información para sus clases. El uso de las TICs, en las labores académicas, cada vez es más necesario para motivar el aprendizaje y brindan facilidad en la ejecución de los desempeños docentes. Son nuevas destrezas pedagógicas y didácticas del docente.

En sociabilidad pedagógica, el 8,57%, dicen que nunca, rara vez, o, a veces, los docentes les preguntan sobre las ideas más importantes de la clase anterior; el constructivismo necesita este recurso en la actualidad. Para iniciar un nuevo tema se debe indagar, primeramente, sobre los conocimientos previos que posee el estudiante.

Los estudiantes tienen necesidades individuales e indican que nunca, rara vez, o, a veces los docentes se preocupan por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia, el 26,12%; se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas

personales, el 27,14%; agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial, 25,37%. Estos desempeños tienen que desarrollarse siempre para mantener una comunicación más fluida.

Las relaciones humanas que el docente despliega en el aula, marcan la pauta en su trato con el estudiante. El desempeño: enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes, el 3,4% a veces; y, toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes en un 14%, frecuentemente. Existe espacio para mejorar por parte del docente en la interacción en el aula.

Los valores ponderados de la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes son de 22,206 puntos sobre un total de 24.

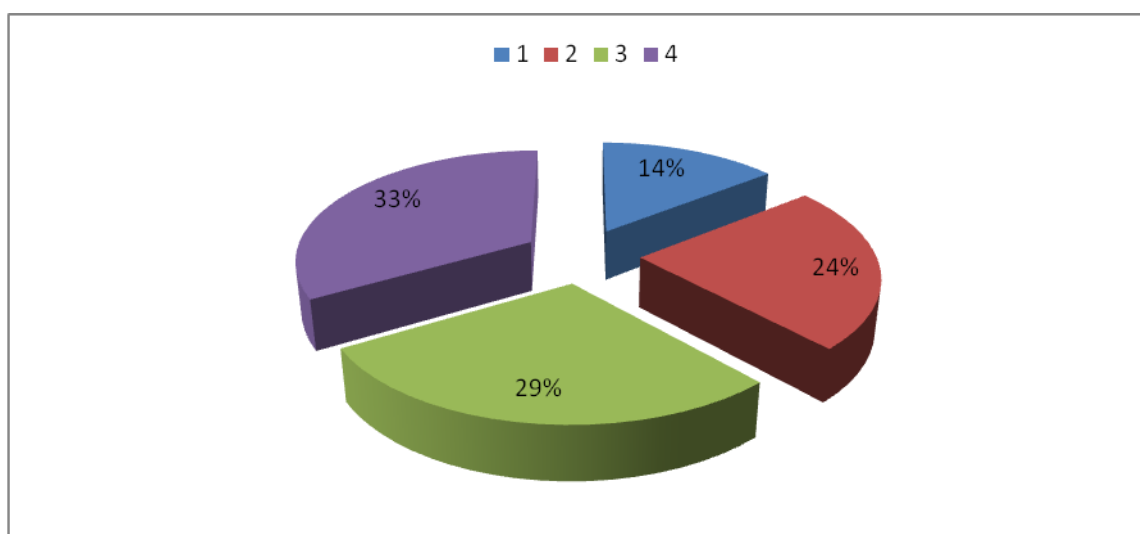
Tabla 48

Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia

DIMENSIONES	VALOR PONDERADO
Relaciones con la comunidad	1,879
Aplicación de normas y reglamentos	3,093
Sociabilidad Pedagógica	3,714
Atención a estudiantes con necesidades individuales	4,356
TOTAL	13,042

Fuente: Encuesta realizada a Padres de Familia del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Gráfico 5



La evaluación de los docentes por parte de los padres de familia, con respecto a la relación con la comunidad: el 34,57% de padres de familia consideran que el docente nunca, rara vez, o, a veces planifica y realiza actividades conjuntamente con ellos y los estudiantes. Es un sentir, de los representantes que llama la atención a los docentes a mantener actividades que les vinculen a la institución.

Es importante considerar que en el contexto está la sociedad que da sentido a la vida laboral del docente; hace falta mejorar las relaciones con los miembros de la comunidad.

Los padres de familia o representantes afirman que el docente a veces es puntual a la hora de iniciar las clases en un 3,2%. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado el 13% algunas veces y al 25% en forma frecuente. El cuerpo docente tiene que ser más cuidadoso con la aplicación de normas y reglamentos ante la mirada de los representantes.

La sociabilidad pedagógica, los padres de familia afirman que el 33% nunca, rara vez, o, a veces, el docente se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial, a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas. La atención a estudiantes con necesidades individuales, el 25,73% nunca, rara vez, o, a veces, el docente recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado. El papel trascendental del docente es detectar situaciones educativas especiales, dialogar con el padre de familia para recomendarle la necesidad de realizar trabajos de refuerzo, recomendación de ayuda especializada, etc.

En la valoración ponderada, la evaluación de los desempeños, visto por los padres de familia, es de 13,042 de un total de 16 puntos.

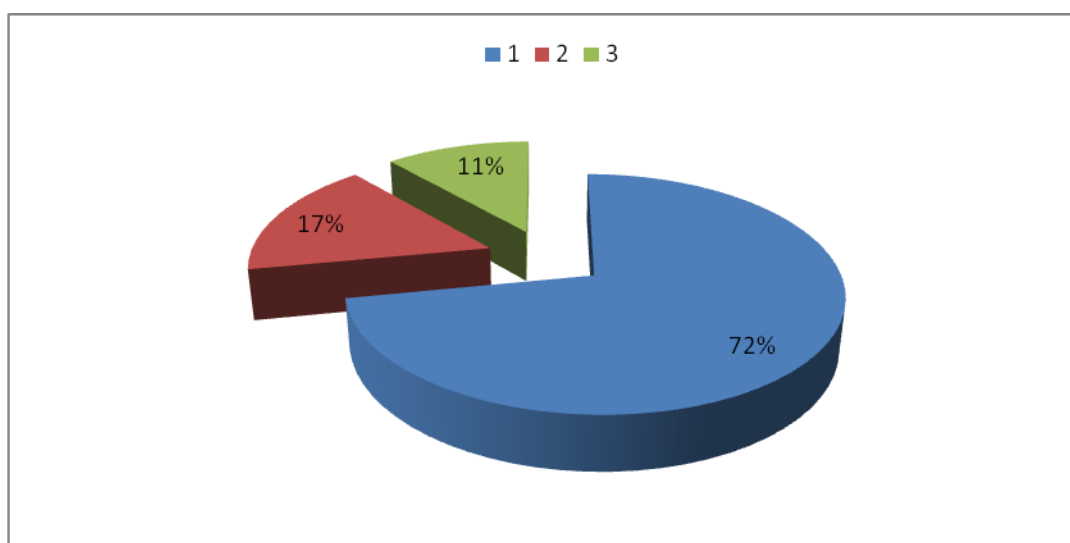
Respecto al desempeño profesional directivo se aplicaron varios instrumentos, los resultados se expresan en las siguientes tablas.

Tabla 49
AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS

DIMENSIONES	VALOR PONDERADO
Competencias gerenciales	11,070
Competencias pedagógicas	2,551
Competencias de liderazgo en la comunidad	1,760
Total	15,381

Fuente: Encuesta realizada a Coordinadores de Área del Instituto Técnico Superior Sucúa
 Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Gráfico 6



La autoevaluación en las competencias gerenciales, se rescata que a veces el 100% de directivos aseveran que toman en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución. También, el 80% dice que nunca realizan los desempeños: aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal; controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución; soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.

Las competencias pedagógicas con el 60% se ejecutan a veces la organización con el Consejo Directivo la revisión de la planificación didáctica, se asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales, se solicita a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar, se verifica la aplicación de la planificación

didáctica, se supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los estudiantes. Aspectos que deben ser mejorados para hacer posible los cambios que aspiramos en el aprendizaje.

Las competencias pedagógicas se destinan a las esferas cognitivas, psicomotoras y afectivas; los directivos necesitan una ampliación de su radio de acción en el contexto pedagógico y administrativo.

El liderazgo en la comunidad, los directivos manifiestan que el 60% rara vez promueven el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas. La integración de la institución a la comunidad es una de las necesidades del momento en el campo educativo, por medio del liderazgo de los directivos institucionales.

Los desempeños ponderados en la autoevaluación de los directivos dan un total de 15,381 sobre 20 puntos.

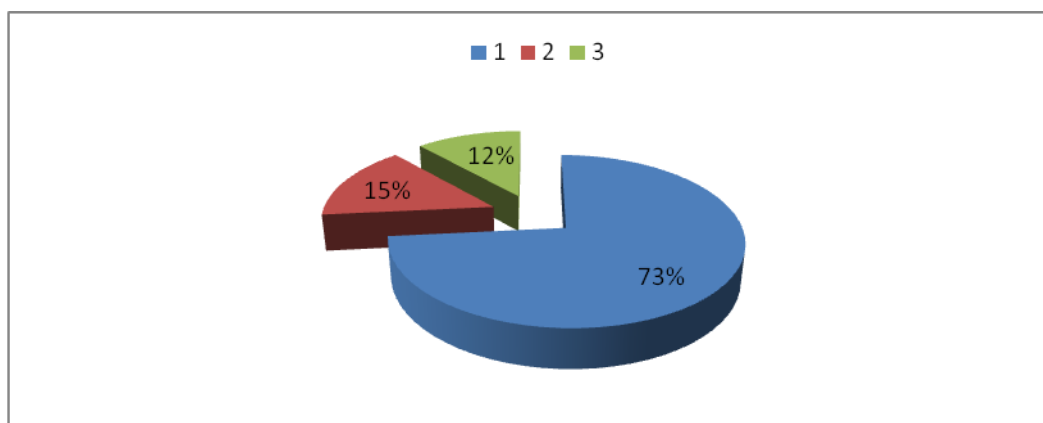
Tabla 50

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO
DIRECTIVO

DIMENSIONES	VALOR PONDERADO
Competencias gerenciales	13,147
Competencias pedagógicas	2,663
Competencias de liderazgo en la comunidad	2,090
Total	17,900

Fuente: Encuesta realizada a Miembros del Consejo Directivo del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Gráfico 7



En la evaluación de los directivos por los miembros del Consejo Directivo, la dimensión competencias gerenciales, el 57%, aseguran que a veces realizan contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo; y, el 64% delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos. El 71,4% nunca, rara vez, o, a veces busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución. Es necesario el trabajo en equipo para pensar en la organización dotándole de recursos, buen funcionamiento de las áreas de conocimiento, etc.; apuntan a mejorar la calidad del servicio educativo.

Las competencias pedagógicas presentan datos que se deben poner atención, el 42% rara vez, o, a veces organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo y la participación del personal docente. El 64% rara vez, o, a veces asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, para que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales. En otro aspecto, el 50% solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.

El liderazgo en la comunidad no tiene aspectos sensibles, el 57% frecuentemente delegan responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa. Los directivos, al plantearse objetivos para mejorar las condiciones de la entidad en base a una buena comunicación, promueven el desarrollo de actividades comunitarias, ampliando el radio de acción de la institución.

En los valores de ponderación el puntaje obtenido es de 17,900 sobre un total de 20 puntos.

Tabla 51

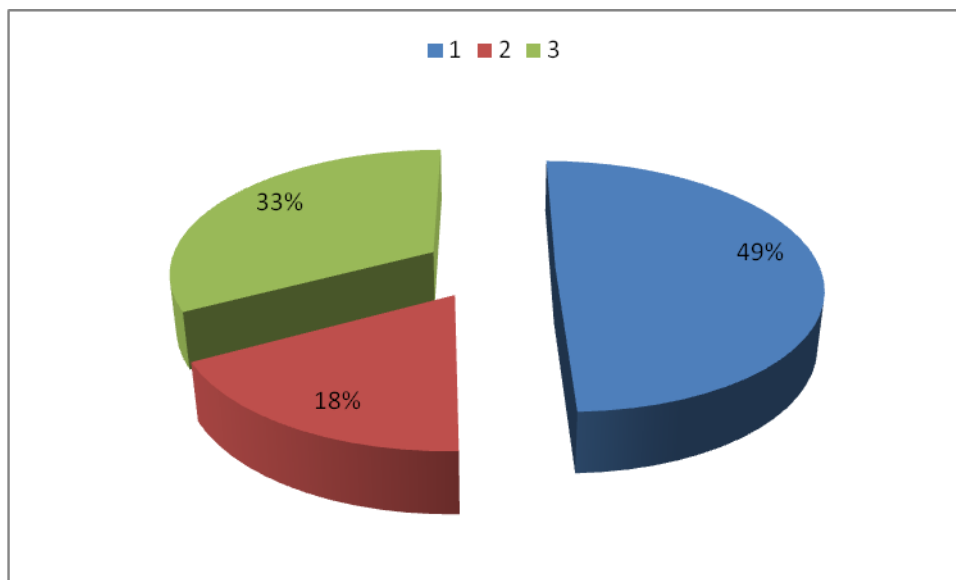
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO
ESTUDIANTIL

DIMENSIONES	VALOR PONDERADO
Competencias gerenciales	8,665

Competencias pedagógicas	3,094
Competencias de liderazgo en la comunidad	5,750
Total	17,509

Fuente: Encuesta realizada a Coordinadores de Área del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Gráfico 8



Evaluación de los directivos por los miembros del Consejo Estudiantil, en las competencias gerenciales, el 37% de los miembros expresan que los docentes rara vez, o, a veces actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.

Las competencias pedagógicas de los estudiantes encuestados, el 20% asevera que los directivos algunas veces observan el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre. La supervisión pedagógica es una de las atribuciones y responsabilidades, en quienes están al frente de la entidad.

El liderazgo en la comunidad por parte de los directivos institucionales, los miembros del Consejo Estudiantil expresan el 17% que a veces los directivos realizan prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa, Estas actividades son necesarias en el grupo, amplían las relaciones interpersonales y la práctica de valores humanos.

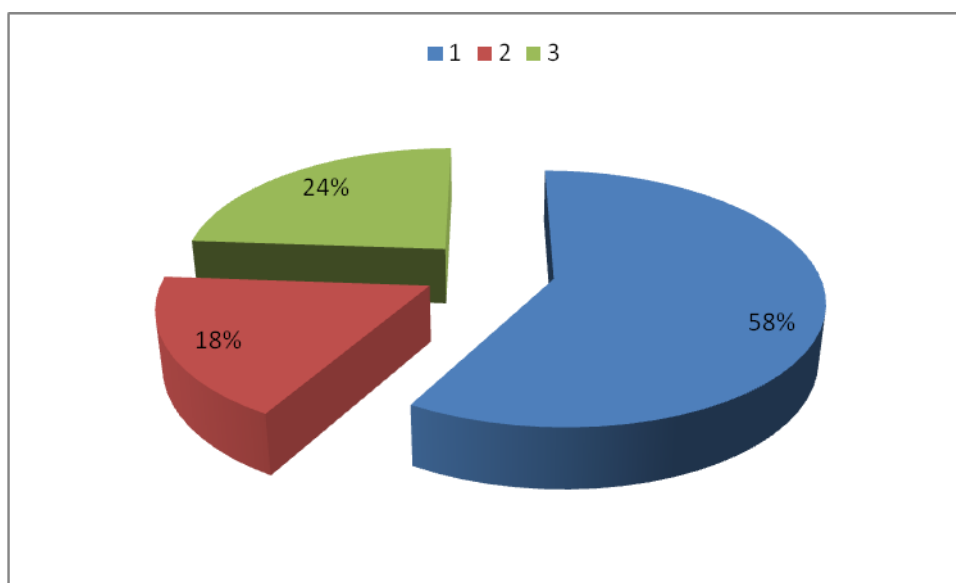
El puntaje ponderado de los directivos, en la evaluación realizada por los estudiantes es de 17,509, sobre 20 puntos.

Tabla 52
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL COMITÉ
CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

DIMENSIONES	VALOR PONDERADO
Competencias gerenciales	7,591
Competencias pedagógicas	2,330
Competencias de liderazgo en la comunidad	3,109
Total	13,030

Fuente: Encuesta realizada al Comité Central de Padres de Familia del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Gráfico 9



Evaluación de los directivos por los miembros del Comité Central de Padres de familia en las competencias gerenciales se aprecian valores de consideración. El 50% de miembros del Comité central de Padres de Familia señalan que rara vez los directivos falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad. En lo que corresponde a dirigir la conformación del Comité Central de Padres de Familia el 60,5% nunca, rara vez, o a veces lo realizan.

Nunca, rara vez o, a veces, el 75% solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia; el 85,5% 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; el 71% Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución; el 75% Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución, y, el 70,5% Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento

En cuanto a competencias pedagógicas, los padres de familia aseveran que los directivos en un 40% nunca, rara vez, o, a veces realizan acciones para evitar la deserción de los estudiantes; de igual forma, el 40% garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.

El liderazgo comunitario, desde la óptica de los representantes, el 45% de los encuestados piensan que los directivos: nunca, rara vez, o a veces, delegan responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa; en las mismas circunstancias el 65,5%, promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos; el 83% vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad; el 55% relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario; y, el 47,5% promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.

El resultado ponderado en esta evaluación es de 13,030 puntos sobre un total de 20 puntos.

Tabla 53

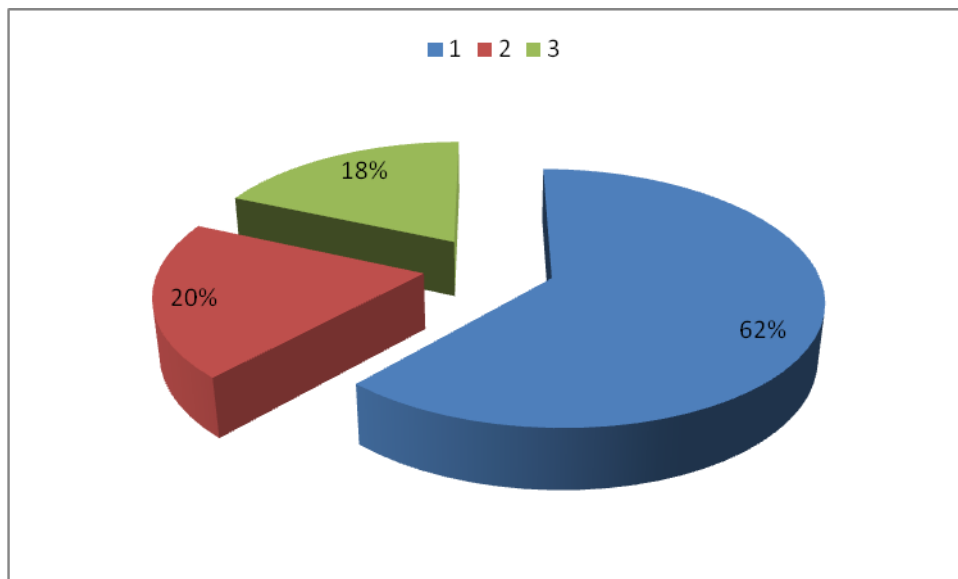
EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL
SUPERVISOR ESCOLAR

DIMENSIONES	VALOR PONDERADO
Competencias gerenciales	8,236
Competencias pedagógicas	2,654
Competencias de liderazgo en la comunidad	2,453

Total	13,603
-------	--------

Fuente: Encuesta realizada al Supervisor del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Gráfico 10



Finalmente, la evaluación de los directivos por los miembros del Supervisor escolar, el 100% a veces falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad; y, el 80% rara vez, solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, en lo a competencias gerenciales se refiere.

Con el 80%, nunca o rara vez, se realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico; mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales; aplica las normas legales, presupuestarias y financieras; busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución; aplica las normas legales presupuestarias y financieras; realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes; planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico;

Igual sucede con los desempeños: aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal; controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución; rinde cuentas sobre

la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución; 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; coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución; rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución; rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.

En las competencias pedagógicas, la supervisión manifiesta que el 60% de directivos rara vez asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales; observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre; verifica la aplicación de la planificación didáctica, supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos, son aspectos que corresponde al Vicerrector.

Las acciones que procuran el desarrollo institucional son un conjunto de propuestas para actuar sobre elementos pedagógicos; principios, currículo, etc.; movilizand o esfuerzos y recursos para hacer posible los cambios que se aspira en el aprendizaje hacia el mejoramiento de la calidad educativa

En las competencias de liderazgo en la comunidad, la Supervisión considera que el 100%, de directivos procuran un futuro propicio para vivir en armonía con la práctica de valores humanos, en un contexto social muy dinámico en la comunidad.

Las formas de actuar de los docentes en el Instituto Técnico Superior Sucúa, en los diversos ámbitos, son varias en cada una de las dimensiones establecidas para la valoración de su desempeño profesional. La siguiente tabla ofrece el resumen de los desempeños ponderados y analizados en cada dimensión, es el promedio del desempeño profesional docente de la institución.

La valoración ponderada de la supervisión es de 13,603 sobre un total de 20 puntos.

Tabla 54
CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

CALIFICACIÓN OBTENIDA POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	9,322		
Coevaluación de los docentes	9,284		
Evaluación de los docentes por los Directivos (Rector o Directivo, Vicerrector y tres Vocales del Consejo Directivo o Técnico	7,737		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	22,206		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	13,042		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	61,591		
Calificación clases impartidas por los docentes:	27,920		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	89,511	A	EXCELENTE

Fuente: Encuesta a Docentes del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El desempeño profesional docente tiene un promedio de 89,511 puntos sobre un total de 100, le corresponde la categoría A, equivalente a excelente.

La función de los profesionales de la educación es la de facilitar el intercambio de conocimientos en un clima democrático favoreciendo la participación y la discusión respetuosa, en todo momento del proceso de aprendizaje. La calificación obtenida por el personal docente es excelente; sin embargo, hay varios desempeños en las diferentes dimensiones de los profesionales que tienen que ser considerados y aplicarlos, para mejorar las características de la educación ofertada por el Instituto Superior Sucúa.

El desempeño profesional directivo del Instituto Técnico Superior Sucúa está enmarcado en las acciones de gestión y liderazgo de los directivos institucionales que tienen el propósito de solucionar las necesidades y generar emprendimientos transformadores en los procesos de formación; los resultados corresponden a la suma de los valores ponderados de los desempeños profesionales de los directivos en las dimensiones estudiadas.

Tabla 55
CALIFICACIÓN OBTENIDA POR LOS DIRECTIVOS DEL PLANTEL

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos (Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo	15,603		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo	17,9		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	17,509		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia	13,03		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	13,603		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	77,645	A	EXCELENTE

Fuente: Resultados de encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

El desempeño profesional directivo del establecimiento en estudio tiene un promedio de 77, 645 puntos. Las competencias de los directivos institucionales están determinadas por las mayores atribuciones que se están transfiriendo a las unidades educativas, en los procesos de reforma que experimenta la educación ecuatoriana; la exigencia de plantear situaciones evaluativas auténticas y realistas.

La puntuación obtenida por los directivos es excelente; sin embargo, muchos de los desempeños tienen que ser ejecutados en equipo. Al desplegar acciones en conjunto, la calidad del servicio ofertado será de mayor calidad.

La calificación promedio del desempeño del Instituto Técnico Superior Sucúa, como institución, corresponde a la suma de los valores ponderados de los desempeños profesionales de docentes y de directivos en las dimensiones estudiadas, se observa en la siguiente tabla:

Tabla 56
CALIFICACIÓN OBTENIDA POR EL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	89,511/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	77,645/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA	83,578/100	A	EXCELENTE

INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA			
-----------------------------------	--	--	--

Fuente: Resultados de encuesta a Directivos del Instituto Técnico Superior Sucúa
Elaboración: Jesús Arévalo Peláez

Como resultado de la calificación promedio del desempeño de los docentes y la calificación promedio del desempeño de los directivos, la calificación promedio del Instituto Técnico Superior Sucúa es 83,578 puntos.

En algunas dimensiones y desde la óptica de estudiantes, padres de familia y la supervisión hay varios desempeños que tienen que aplicarse de manera más frecuente o quizá siempre, favoreciendo el mejoramiento de la calidad educativa institucional

La evaluación de instituciones educativas es parte esencial de cualquier proceso administrativo, que va desde el momento de planeación; por tanto, la evaluación de un proceso educativo es necesaria en todas las etapas de formación de los estudiantes y en todos los espacios de gestión de los directivos institucionales. En nuestro país, la evaluación, es un servicio instituido para perfeccionar el funcionamiento de las organizaciones escolares, centrado en el mejoramiento de los aprendizajes.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

Al concluir el trabajo investigativo se obtiene las siguientes conclusiones:

- Los docentes no ejecutan todos los desempeños que les corresponde desde su función en las diversas dimensiones.
- Los porcentajes en las categorías de ponderación baja en los desempeños docentes, crecen desde los resultados ofrecidos por los alumnos y padres de familia.
- Los docentes preparan y desarrollan sus clases de acuerdo a las recomendaciones pedagógicas existentes.
- En la valoración de los directivos las categorías de ponderación baja tienen porcentajes de consideración desde los criterios de miembros del Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y el Supervisor.
- Los miembros del Consejo Directivo actúan en el organismo, sujetos a normas legales vigentes, la dimensión pedagógica se considera atribución del Vicerrector; y, la gerencial del Rector.
- El desempeño de los docentes y directivos es excelente lo que da una calificación a la institución de igual equivalencia, existiendo aspectos que deben superarse para ofrecer a la sociedad una educación que asegure el buen vivir.
- No existe integración de padres de familia, alumnos, docentes y directivos para llegar a consensos sobre el mejoramiento del servicio educativo y las metas que deben ser comunes.

- El desempeño que al 100% se aplica a veces por parte de los directivos es: tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución; existen otros con porcentajes próximos que se aplican nunca, rara vez, o, a veces

6.2. RECOMENDACIONES

Con el propósito de potenciar la calidad educativa se recomienda lo siguiente:

- Cada docente desde su asignatura o área debe ampliar sus roles en las diversas dimensiones de la profesión docente.
- Los docentes tienen que dirigir la atención hacia los estudiantes y padres de familia en aspectos de sociabilidad pedagógica, atención a los estudiantes con necesidades individuales y mejorar la relación con los estudiantes, entre otros.
- Mantener el sistema de preparación y desarrollo de clases de acuerdo a las recomendaciones de la escuela contemporánea.
- Realizar jornadas de trabajo para consensuar aspectos de mejoramiento de la calidad educativa recibiendo criterios de miembros del Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y la Supervisión.
- Los miembros del Consejo Directivo tienen que ampliar sus roles en la dimensión pedagógica, desde la función de directivo, participar en desempeños de las dimensiones gerenciales y pedagógicas.
- La calificación de excelente obtenida es motivadora para planificar actividades de mejoramiento en las dimensiones de docentes y directivos potenciando la calidad educativa.
- Es necesario consensos entre padres de familia, estudiantes, docentes y directivos sobre el mejoramiento del servicio educativo conformando equipos de trabajo con conocimiento de hacia dónde se dirige la institución.

- El desempeño: Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución y otros de porcentajes aproximados que se aplican nunca, rara vez, o, a veces, debe considerarse centro de una propuesta de mejoramiento educativo.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1. DATOS INFORMATIVOS

PROVINCIA: Morona Santiago	CANTÓN: Sucúa	PARROQUIA: Sucúa
DIRECCIÓN:		TELEFONOS: 2 740 182
INSTITUCION: Instituto Técnico Superior Sucúa		COMUNIDAD - SECTOR Centro de Sucúa
SOSTENIMIENTO: Fiscal	RÉGIMEN: Sierra	NIVEL/ES DONDE SE DESARROLLARA EL PROYECTO: 8 ^{vo} , 9 ^{no} , 10 ^{mo} de E. G. B. y Bachillerato
JORNADA. Matutina	HORARIO DE TRABAJO: De 07h00 a 13h30	RESPONSABLE INSTITUCIONAL O COMUNITARIO: Lic. Cayetano Ávila
DIRECTIVOS RESPONSABLES		
RECTOR: Lic. Cayetano Ávila	VICERRECTOR: Lic. Saúl Gutiérrez	COORDINADOR TALENTO HUMANO: Lic. Flavio Astudillo
FECHA INICIAL: Agosto del 2012	FECHA TERMINAL: Junio del 2013	FINANCIAMIENTO: Cada participante
POBLACIÓN OBJETIVO: Directivos, docentes, Consejo Estudiantil Y Comité Central de Padres de Familia		
RESPONSABLES DEL PROYECTO: Jesús Tancredo Arévalo P		
COORDINADOR DEL PROYECTO: Lic. Cayetano Ávila		
COORDINADOR INSTITUCIONAL: Lic. Saúl Gutiérrez		
MAESTRANTE: Jesús Tancredo Arévalo P.		
AÑO LECTIVO: 2012 - 2013		

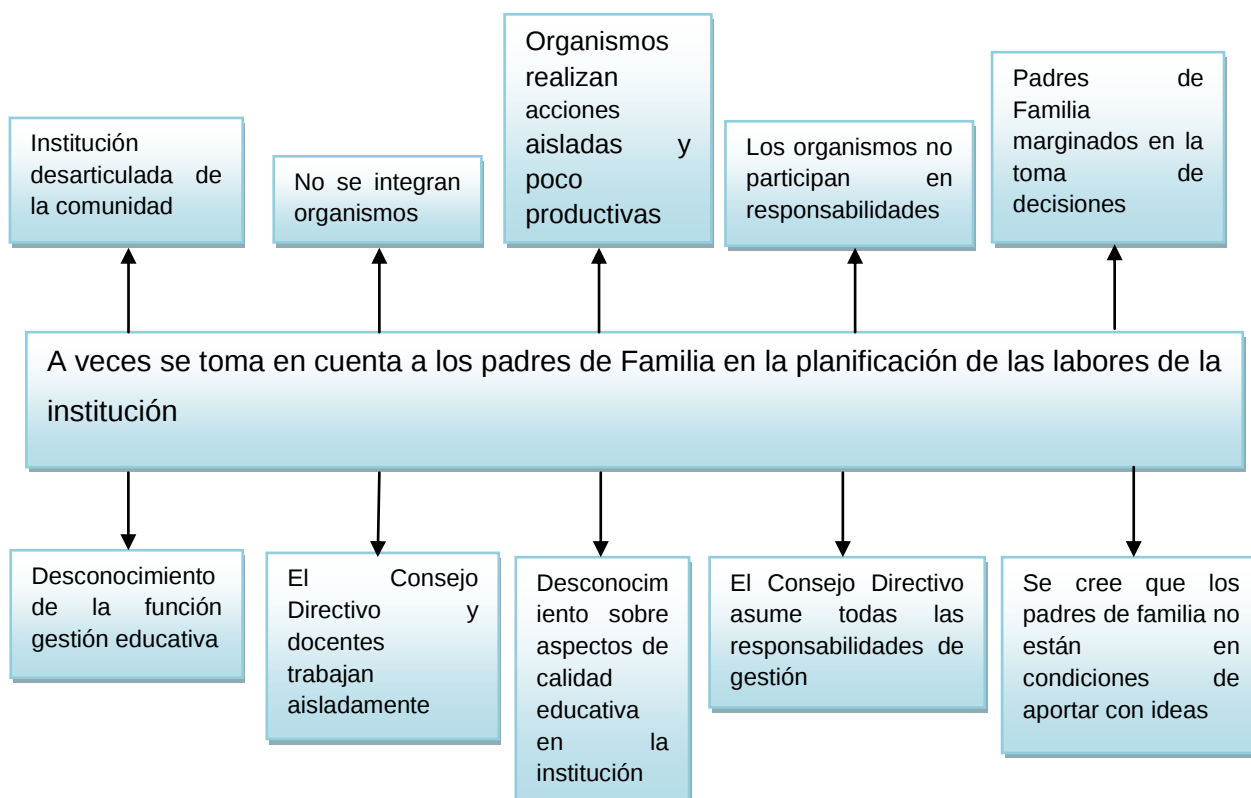
7.2. TITULO DE LA PROPUESTA

CALIDAD EDUCATIVA EN EL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA,
INTEGRANDO A LA COMUNIDAD

7.3. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

GRUPOS U ORGANIZACIÓN INVOLUCRADAS	INTERESES	PERCEPCIONES		PODER Y RECURSOS
		CAUSAS	EFFECTOS	
Directivos	Trabajar por la institución	Desconocimiento	Desarticulados de la comunidad	Si
Docentes	Estar actualizados	Trabajan aisladamente	Trabajo poco productivo	Si
Estudiantes	Mejor preparados	No	No participan en responsabilidades	Si
Padres de Familia	Hijos con destrezas	Falta de actualización	Marginados de las decisiones	Si

7.4. ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS



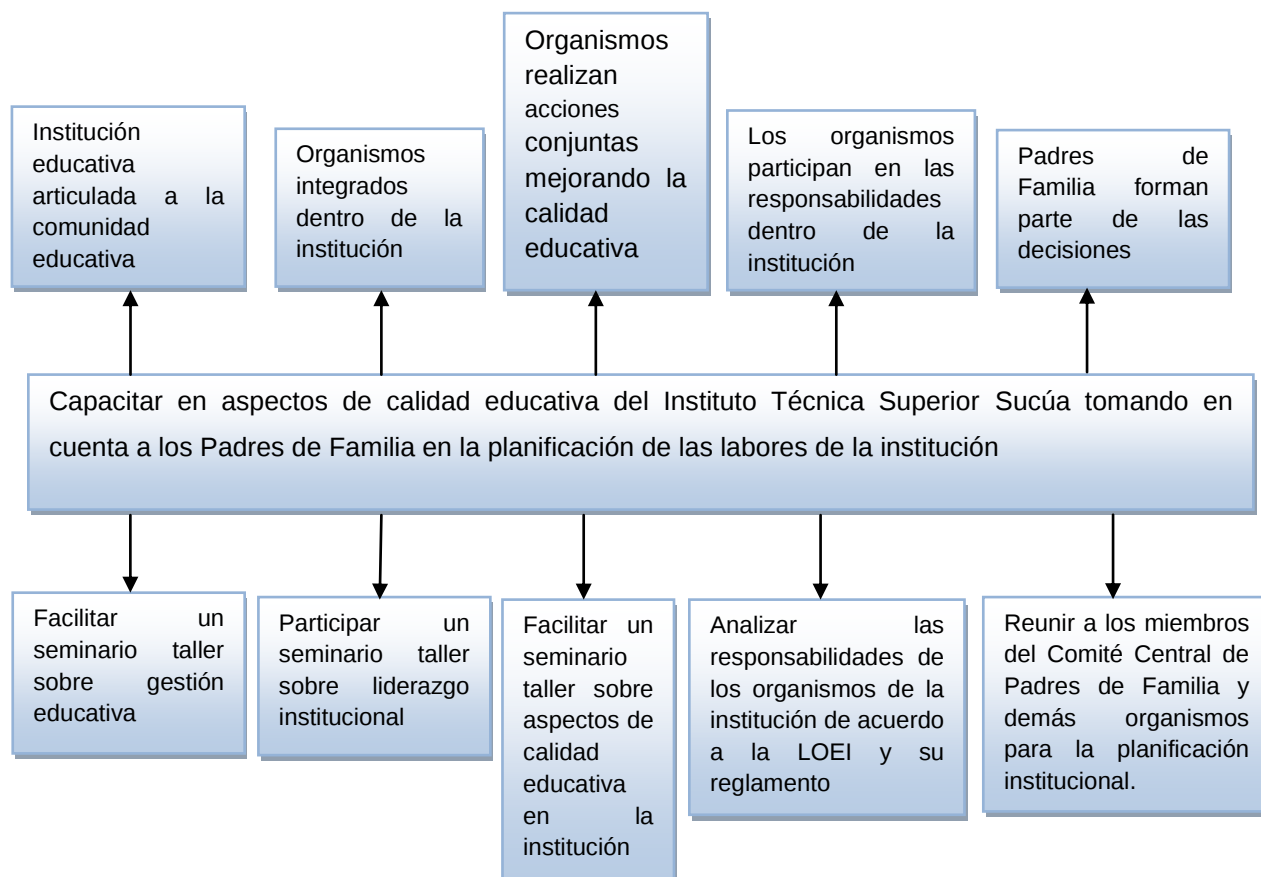
7.5. JUSTIFICACIÓN

Al analizar los resultados de estudio sobre la calidad del desempeño profesional docente y directivo en el Instituto Técnico Superior Sucúa, es manifiesta la necesidad de realizar acciones de mejoramiento de varias dimensiones: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, atención a estudiantes con necesidades individuales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad; en algunos de sus desempeños de las actividades docentes. Desde los directivos las dimensiones: competencias gerenciales y pedagógicas para potenciar la calificación de excelente obtenida en esta investigación.

Con la ejecución de estos seminarios talleres y reuniones se pretende que docentes y directivos amplíen la cobertura de las dimensiones docentes y sus desempeños que les corresponde según su función y, que exista la apertura para apoyarse con los organismos conformados por estudiantes y padres de familia que, estando bien encaminados, son una fortaleza para el desarrollo; de igual forma, si son parte de una planificación en la que adquieren compromisos, sus aportes van a promover la convivencia armónico y dinámico de la institución.

Con el fortalecimiento de la calidad educativa del Instituto Técnico Superior Sucúa, mediante seminarios talleres y reuniones de trabajo, durante el año académicos 2012 – 2013, se procura potenciar la calidad educativa hacia el buen vivir en el centro educativo. Para ello se planifica una serie de seminarios talleres y reuniones para conocimiento de desempeños que corresponde a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia; su posterior aplicación en las aulas y reuniones de trabajo. Situaciones que serán evaluadas oportunamente por los directivos institucionales.

7.6. ANÁLISIS DE OBJETIVOS



7.7. ANÁLISIS DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES
1. Facilitar un seminario taller sobre gestión educativa.	Preparación de diapositivas
	Adecuación del local
	Ejecución
2. Participar un seminario taller sobre liderazgo institucional.	Preparación de diapositivas
	Adecuación del local
	Ejecución
3. Facilitar un seminario taller sobre aspectos de calidad educativa en la institución.	Preparación de diapositivas
	Adecuación del local
	Ejecución
4. Analizar las responsabilidades de los organismos de la institución de acuerdo a la LOEI y su reglamento.	Preparación de copias de las atribuciones y responsabilidades de los organismos que constan en la LOEI
	Elaboración y entrega de convocatorias

	Ejecución (diálogo)
5. Reunir a los miembros del Comité Central de Padres de Familia y demás organismos para la planificación institucional.	elaboración de convocatorias
	Prepara el orden del día
	Celebración de la reunión

El desarrollo de las actividades tendrá una fase de motivación y análisis reflexivo al inicio de cada jornada. Luego el facilitador ofrecerá una clase magistral acerca del tema con el apoyo de dispositivas con una duración de 30 minutos. En tercer lugar se realizará el taller mediante la conformación de grupos de trabajo en el que se nombrará un coordinador y un secretario relator, tendrá una duración de 120 minutos. A continuación se realizará una plenaria en la que los grupos ponen en común los trabajos realizados en el tiempo de 60 minutos. Finalmente, 30 minutos para fijar compromisos. El tiempo de 240 minutos se manejará en todos los seminarios.

7.7.1. Seminario Taller: Gestión educativa para directivos institucionales, docentes y dirigentes de organismos de la institución. La gestión del aprendizaje es la dirección, acompañamiento, guía que los directivos realizan con los docentes y éstos al estudiante, para concretar el aprendizaje. La actividad del escolar tiene protagonismo cuando se procura el alcance del conocimiento personal a través de sus propios medios. La labor del docente está en motivar al estudiante para que sea quien descubre, ejecuta, reflexiona, analiza, el nuevo conocimiento con su esfuerzo y el acompañamiento amable del docente.

La gestión educativa entendida como proceso, acción de ir hacia adelante en una operación realizada por el ser humano, en el campo educativo, es una serie de actividades que desarrollan directivos, profesores, padres de familia y estudiantes, en la tarea de formación de estos últimos. Se consideran aspectos teóricos y prácticos que conducen a las instituciones educativas a alcanzar los objetivos o fines propuestos, según los requerimientos de la sociedad.

La bibliografía a utilizar es la de Ramírez, S. (2011), su texto Fundamentos Teóricos Metodológicos de la Gestión educativa. Planificación y Desarrollo

Comunitario. Editado en la ciudad de Loja. Los subtemas a tratarse son: la gestión educativa, concepto, tipos de gestión, gestión administrativa, gestión del aprendizaje, gestión de proyectos, gestión pedagógica, gestión educativa.

7.7.2. Seminario Taller: Liderazgo institucional, es la actitud de dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido. El liderazgo es entendido como función. Hace relación a que el liderazgo no es ejercido por una sola persona en calidad de autoridad o con una actitud autoritaria, requiere el conocimiento y compromiso de todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa en las tareas que se desarrollan mientras se despliegan tareas escolares. Cuando se presentan adversidades todos los miembros de la institución utilizan sus capacidades y se organizan para la superación de los mismos y llegar a los objetivos propuestos.

El liderazgo se hace presente cuando existe la intención de una o varias personas para influir sobre otras, es la acción interpersonal dirigida a través del proceso de comunicación, pretendiendo lograr las metas comunes del grupo. Los temas a tratarse son: liderazgo educativo, definición, clases de liderazgo, funciones del liderazgo, el liderazgo institucional, el liderazgo democrático. La bibliografía a utilizar es de Lussier, R y Achua, C. (2008), el texto: Liderazgo: Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades, de Cengage. México.

7.7.3. Seminario Taller: Calidad Educativa en educación básica y bachillerato, considerando que una educación de calidad asegura a la niñez y juventud la adquisición de conocimientos, el desarrollo de capacidades, destrezas y actitudes que le serán útiles para la vida adulta y de relación social. La institución educativa tiene que promover un proceso educativo buscando el mejoramiento de las destrezas y actitudes positivas de las personas.

La educación de calidad desarrolla el proceso de formación de acuerdo a ciertas características y normas. Los subtemas a ser tratados son: definición,

importancia, las dimensiones del ejercicio docente, las normas ISO 2000 en las actividades escolares, la educación de calidad en una institución educativa, la evaluación de la calidad de la educación, los estándares de calidad la bibliografía empleada será: Munch. L. Galicia, E. Jiménez, S. Patiño F. Pedroni F. (2011) autores del texto Administración y Planeación de Instituciones Educativas, de la editorial Trillas de México; Pont. Beatriz (2008), los participantes a este seminario: directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, el gobierno institucional.

7.7.4. Reunión para analizar las responsabilidades de directivos, educadores, estudiantes y padres de familia en el proceso educativo, es necesario impartirlo a la comunidad educativa del Instituto Técnico Superior Sucúa, para llevar a la reflexión acerca de este tema y su relación con las actividades académicas. La responsabilidad es una facultad que permite al hombre interactuar, comprometerse y aceptar las consecuencias de hechos realizados libremente por las personas. Se debe tomar en cuenta que la persona responsable es digna de todo crédito. Se puede creer en ella y confiar en su palabra sin restricciones, sus actos responden libremente a sus compromisos y se esfuerza por hacer todo bien sin necesidad de tener supervisión, recibir promesas ni ser objeto de amenazas.

Los subtemas a tratarse son: la responsabilidad y los valores, responsabilidades de directivos, responsabilidades de docentes, responsabilidades de docentes, responsabilidades de padres de familia, los roles de cada miembro de la comunidad educativa, la responsabilidad el respeto y la eficiencia. La bibliografía a utilizarse es Mora G.; Valores Humanos y actitudes positivas de McGRAW – HIL, Bogotá. LOEI y su reglamento.

La reunión para el análisis de las responsabilidades de los diferentes organismos de la institución se establecerá comisiones de análisis, sus conclusiones serán puestas en común para el debate en una plenaria

7.7.5. Las reuniones de trabajo se realizarán de una manera participativa en el día y hora convocados. Se trata de realizar un trabajo participativo e integrado de todos los involucrados en el proceso educativo.

7.8. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA

El Instituto Técnico Superior Sucúa está ubicado en el cantón Sucúa, provincia de Morona Santiago.

7.9. POBLACIÓN OBJETIVO

El Instituto Técnico Superior Sucúa al tener una calificación A en el estudio realizado en esta investigación, tiene una equivalencia de excelente; sin embargo, existen algunos desempeños que requieren consideración desde el criterio de estudiantes, padres de familia y la supervisión escolar; en las actividades diarias de los docentes y directivos, para potenciar la calidad educativa.

Se planifica una serie de seminarios talleres y reuniones para trabajar con el personal docente, directivo, estudiantes y padres de familia de la institución, se ejecutarán en el transcurso de un período académico con miras a mejorar la calidad educativa. La propuesta está dirigida a docentes, directivos, miembros del Consejo Estudiantil y miembros del Comité Central de Padres de Familia. En el grupo de docentes están considerados quienes ejercen la función de coordinadores de área, quienes participan como coevaluadores de sus colegas en cada área de estudio.

Al terminar con la ejecución del presente plan se aspira que los participantes tengan conocimientos más amplios de sus roles, sea como docentes o directivos, estudiantes y padres de familia que comparten una meta común, la calidad educativa de la institución.

7.10. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Talento Humano	Tecnológicos	Materiales	Físico	Económico	Organizacionales
Directivos	Computador	Marcadores	Aula	1306, 51	Consejo

Docentes Supervisor Facilitador Consejo Estudiantil Comité Central de Padres de Familia	Programa PowerPoint Data show	Papelógrafos Esferográficos Cuadernos Papel Bond Diplomas Carpetas Refrigerios	con cortinas		Directivo Consejo Estudiantil Comité Central de Padres de Familia
---	-------------------------------------	--	-----------------	--	--

7.11. PRESUPUESTO

RECURSOS		VALOR UNITARIO \$	VALOR PARCIAL \$	OBSERVACIONES
Talento Humano		25,00	320,00	
Tecnológicos data show		20,00	80,00	Alquiler
Materiales:	Cantidad	V. U.	Subtotal	
Marcadores	50	0,95	47,50	
Papelógrafos	150	0,20	30,00	
Esferográficos	159	0,40	63,60	
Cuadernos	159	0,40	63,60	
Papel bond	10 resmas	4,80	48,00	
Diplomas	159	1,00	159,00	
Carpetas	159	0,50	79,50	
Refrigerios	265	1,00	265,00	
Físico		Dispone el Instituto		
Económico			1156,20	
Organizacionales		El Consejo Directivo		
Imprevistos (15%)			150,31	
Total de presupuesto			1306,51	

El presupuesto es de \$1306, 51; el mismo que será cancelado por cada participante, lo que corresponde \$ 24,65 a cada uno que pagará en los seminarios programados para el presente año. Los seminarios talleres a ejecutarse son tres en el año académico y tendrán el valor de \$ 8.22 a cada participante en los 3 seminarios.

7.12. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

Nº. de objetivo	Actividad	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Responsable	Presupuesto Estimado
	Presentación del proyecto a la institución	x											Maestrante	
	Aprobación por parte de los directivos		x										Directivos	
1	Preparación de diapositivas			x									Maestrante	
	Adecuación del local			x									Directivos	
	Seminario Taller: Gestión educativa			x									Maestrante	261.30
2	Preparación de diapositivas					x							Maestrante	
	Adecuación del local					x							Directivos	
	Seminario Taller: Liderazgo institucional					x							Maestrante	261.30
3	Preparación de diapositivas							x					Maestrante	
	Adecuación del local							x					Directivos	
	Seminario Taller: Calidad educativa en la institución							x					Maestrante	261.30
4	Preparación de copias de las atribuciones y responsabilidades de los organismos que constan en la LOEI									x			Directivos	

	Elaboración y entrega de convocatorias									x			Directivos	
	Charla: Responsabilidades de los organismos de la institución (diálogo)									x			Maestrante	261.30
5	Elaboración de convocatorias										x		Directivos	
	Prepara el orden del día										x		Directivos	
	Celebración de la reuniones de trabajo										x		Directivos	261.30
	Evaluación											x	Directivos	

8. BIBLIOGRAFÍA

8.1. TEXTOS Y FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill. 8va Ed. México.

CONESA (2006). Proyecto de Innovación Curricular Salesiano. Quito.

De Zubiría, M. (2007). Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas. FIPC. Colombia.

Díaz, F.; Lule M.; Pacheco D.; Saad D.; Rojas S. (2011). Metodología de Diseño Curricular para Educación Superior. Trillas. México.

Díaz, F. y Hernández, G. (2010). Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo. McGraw Hill. Tercera edición. México.

Escaño, J. y Gil de la Serna, M. (2006). Cuadernos de Educación: Cómo se Aprende y Cómo se Enseña: Editorial Horsori. 4ta. Ed. Barcelona – España.

Grupo editorial Norma. 2011). Guía de aplicación curricular: Los ejes transversales del currículo y la filosofía del Buen Vivir. Grupo el Comercio C. A.

Guizar, R. (2004). Desarrollo Organizacional: Principios y Aplicaciones. 2da Ed. McGraw Hill. México.

Horta, E. (2007). Ética General. Bogotá: Ecoe ediciones. Universidad Católica de Colombia.

Lussier, R y Achua, C. (2008). Liderazgo: Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades. Cengage. México.

Ministerio de Educación, Reforma Curricular. Quito – Ecuador.

Münch, L.; Galicia, E. Jiménez, S.; Patiño F.; Pedroni, F. (2011). Administración y Planeación de Instituciones Educativas. Edit. Trillas. México.

Prieto D. (2004). La comunicación en la Educación: La Crujía. Colección Itinerarios. Argentina.

Ramírez, S. J (2011). Fundamentos Teóricos Metodológicos de la Gestión educativa. Planificación y Desarrollo Comunitario. Loja.

Santillana No. 1. (2010). ¿Cómo Planificar y evaluar según la Nueva Reforma Educativa?. Impreso en C. A. El universo. Guayaquil – Ecuador.

Santillana No. 11. (2010). ¿Cómo trabajar el Buen Vivir en el contexto educativo?. Impreso en C. A. El universo. Guayaquil – Ecuador.

Santillana No. 13. (2010). ¿Cómo hacer una clase de calidad con calidez?. Impreso en C. A. El universo. Guayaquil – Ecuador.

8.2. PÁGINAS ELECTRÓNICAS

Ayala, S. (2005). Gestión Educativa. (*sayalaviarrobahotmail.com*) .GestioPolis en Redes Sociales. Recuperado 20 – 08 – 2011.

Begoña, E. y Contreras, A. (2000) Desarrollo Social y Emocional. Recuperado 23 - 01- 2012.

Boletín electrónico del Sistema Nacional de Estadística Educativa del Ecuador (SINEC) Recuperado 22 - 01- 2012.

Carrión V. (2008). Hacia la construcción de una sociedad educadora. Grupo Educandos. <http://investigando.org/educandos/>

Cabrejo G. (2009). El desempeño profesional del Docente. Trujillo: <http://es.scribd.com/doc/21023711/EL-DESEMPENO-PROFESIONAL-DEL-DOCENTE> Recuperado 12 - 01- 2012.

Casassus, J. (1997). Estándares en educación: conceptos fundamentales. Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la calidad de la educación UNESCO. PDF.

Castellanos, J., y Castellanos, C. (22010). El desempeño laboral de los directivos. Procedimiento general para su gestión en unidades de ciencia y técnica en instituciones de educación superior. Cuba.

Chacón, D. (2003). La Reingeniería educativa como base del Diseño Curricular. PDF.

CONEA conforme al Art. 12 del Reglamento de la Ley No. 28740 http://www.coneaces.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=72. Recuperado 22 - 04- 2012.

Corporación Tercer Entorno Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente.
http://www.corten.org/portal/index.php?option=com_content&task=view&id=8&Itemid=1 Recuperado: (junio - 10 – 2012).

Díaz, M. (1997).Evaluación de centros educativos. Revista ELección de Investigación y Evaluación Educativa // 1997 // Volumen 3 // Número 1ISSN 1134-4032 // D.L. SE-1138. Recuperado 18 - 01- 2012

DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA - Vigésima segunda edición. 23 - 11- 2011.
http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=calidad

Diccionario AMIE. Recuperado 20- 01- 2012.

EDUSANLUIS.<http://www.calidadeducativa.edusanluis.com.ar/2005/02/qu-es-calidad-educativa.html> (26 de abril del 2005) leído el 13 de febrero del 2012.

Escudero Juan (2010). Calidad de la Educación: entre la Seducción y las Sospechas. Departamento de Didáctica y Organización Escolar. Universidad de Murcia: <http://www2.uca.es/HEURESIS/heuresis99/v2n5.htm>. Recuperado: Abril 15 del 201.

Esparragoza J. (2002). Administración de Recursos Humanos (Talento Humano). Recuperado: 13 - 02- 2012.

Equidad: <http://www.bantaba.ehu.es/obs/ocont/eq/>

Fregozo E. (2011) La pertinencia como requisito para la calidad de la educación superior. Universidad Autónoma de Baja California.

García; J. (1997). Calidad Total:Cuadernos de Ciencias Económicas y empresariales, No. 20. Universidad de Málaga, PDF.

Gestión de la Calidad Empresarial [EQM] Recuperado el (04- 08 -2012)

Gestiopolis <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/admontalhum.htm>94. Recuperado 03 - 02- 2012.

http://www.uv.es/RELIEVE/v3n1/RELIEVEv3n1_0.htm. Recuperado 22 - 01- 2012.

Giné, C. (2002). "*Desde l'esferadelsvalors*". Publicado en el número 7 de la Revista de Blanquerna, URL, Recuperado 23 - 01- 2012.

González, J. Galindo N. Galindo J. L. Gold M. (2004). Paradigmas de la calidad educativa, de la autoevaluación y de la acreditación. IESALC. México. <http://www.udual.org/CIDU/ColUDUAL/15/15.pdf>. Recuperado 16 - 01- 2012.

Gould, S. (1989). The wheel of fortune and the wedge of progress. Recuperado: 23 - 01- 2012.

Guskey, Thomas R., (2002) "¿Tiene alguna diferencia? Evaluación del Desarrollo Profesional". Liderazgo Educativo. Recuperado 12 – 05 – 2012.

Gutiérrez, E. (2010). Evaluación de la educación: un modelo de evaluación del desempeño docente que contribuye en la mejora de la calidad de los servicios educativos. Tabasco, México. Pdf. egutierrez@updelgolfo.edu.mx egutierrez_asesoria@hotmail.com. Recuperado 23 - 01- 2012.

Ker Silvia. (2009). Evaluación, nuevas concepciones. www.isead.es.

Lukas, F. Etxebarria K. (2004). Evaluación Educativa Editores: Alianza Editorial. España. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=292207>. Recuperado 23 - 01- 2012

Marqués, P. (2002). Calidad e Innovación Educativa en los Centros. (última revisión: 8/08/11) <http://peremarques.pangea.org/calida2.htm>. Recuperado 23 - 01- 2012
Ministerio de educación de Colombia (<http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/article-82752.html>) <http://www.educarecuador.ec/generalidades-pes/que-son-pes.html>. Recuperado 23 - 01- 2012.

Moreno, J. (2002). El desarrollo emocional. Recuperado 15/04/2012). http://www.espaciologopedico.com/articulos2.php?Id_articulo=237. Recuperado 23 - 01- 2012.

Muñoz, S. (2011). La Institución Educativa: organización de las instituciones de formación. Universidad de Huelva, España.

Navarra (2012) <http://www.educacion.navarra.es/portal/Informacion+de+Interes/Evaluacion> Recuperado 23 - 01- 2012.

Ortiz, A. Diccionario de la Pedagogía. <http://books.google.com.ec/books?id=eR22umtiXLAC&q=comptencia+#v=onepage&q=comptencia&f=false> <http://www.educarecuador.ec/ind>.

Pont. Beatriz y otras. (2008), Recuperado 23 - 01- 2012.

Pulido, H. (2004). Estándares de Calidad. Documento para la comunidad de la UCET. Recuperado (07- 07 - 2012). PDF.

Rodríguez, H., y Molina, G. (2010).Desempeño profesional de docentes del Siglo XXI. Congreso Iberoamericano de educación. México.

Rodríguez, R, La Gerencia Educativa en un Escenario Creativo (2011)Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales (barquisimeto - venezuela) isbn: ppi201002la3492 – rodríguez, rudys – la gerencia educativa en un escenario creativo / educationalmanagementon a creativestage / año 1 nº 4 (48-60) fecha de recepción: 06ene2011 / fecha de aceptación: 26ene2011 48. Recuperado 23 - 01- 2012.

Salazar, A. Gallardo, V. (2009).Análisis de áreas y dimensiones de la gestión directiva. Ministerio de Educación de Chile. Recuperado 23 - 01- 2012.

Sarto, P. (2009) Aspectos clave de la Educación Inclusiva. Publicaciones del INICO Colección Investigación. Salamanca. Recuperado 23 - 01- 2012.

Scribd. <http://es.scribd.com/doc/16309060/La-Supervision-Educativa>. Recuperado (22/03/2012).

Señoriño, O. y Bonino, S. La Institución Educativa como Objeto Teórico. Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.

<http://www.rieoei.org/deloslectores/332Senoriino.pdf>. Recuperado 23 - 01- 2012.

Sinclair Baró, M. (2012), El desempeño profesional de los directores en el contexto de la educación primaria Dirección de Educación Primaria. MINED (OC). Cuba. Recuperado: (08 – 08 – 2012).

Valiente, P. (2010). La Profesionalidad del Director. GESTIOPOLIS. http://novella.mhhe.com/sites/dl/free/8448168712/637999/9788448168711_Cmuestra.pdf. Recuperado 23 - 01- 2012.

Vela, M. F. Escuelas Inclusivas: escuelas para todos. El derecho a tener oportunidades nos hace capaces. Recuperado 23 - 01- 2012. <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/escuelas-inclusivas-escuelas-todos/escuelas-inclusivas-escuelas-todos.pdf>. Recuperado 23 - 01- 2012

Viteri, G.: "*Situación de la educación en el Ecuador*" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 70, 2006. en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>. Recuperado 23 - 01- 2012.

Voletín de la dirección de evaluación No. 19 de la INACAP. (2005) autoevaluación y Coevaluación. Universidad Tecnológica de Chile. Recuperado 23 - 01- 2012.

http://www.inacap.cl/data/e_news/boletin19/boletin19.html. Recuperado 23 - 01- 2012.

<http://www.educarecuador.ec/estandares-egb.html>. Recuperado 23 - 01- 2012

<http://www.educarecuador.ec/index.php/bachillerato-eb>. Recuperado 23 - 01- 2012.

9. APÉNDICES

Apéndice 1

CERTIFICADO OTORGADO POR EL RECTOR DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA



INSTITUTO TECNICO SUPERIOR SUCUA

Sucúa –Morona Santiago

Telefax 2 740 – 182

Email: instecsucua@hotmail.com

C E R T I F I C A D O:

El suscrito Rector del Instituto Técnico Superior Sucúa, del Cantón Sucúa, Provincia de Morona Santiago, a petición verbal de parte interesada;

C E R T I F I C A:

Que el señor JESUS TANCREDO AREVALO PELAEZ, con cédula de Ciudadanía N° 0101680783, domiciliado en la ciudad de Sucúa realizó la aplicación de encuestas para el desarrollo de la Tesis: “EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE Y DIRECTIVO DEL INSTITUTO TECNICO SUPERIOR SUCUA EN EL AÑO ACADEMICO 2011-2012”, auspiciado por la Universidad Técnica Particular de Loja.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la persona interesada hacer uso del presente en lo que creyere conveniente.

Atentamente,


Ldo. Cayetano Ávila C.

RECTOR DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA



Sucúa, mayo 10 del 2012

Apéndice 2

FORMATO DE ENCUESTA A DIRECTIVOS

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

Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Asisto puntualmente a la institución.					
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.					
Optimizo el uso de los recursos institucionales.					

Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
Determino detalles del trabajo que delego.					
Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
Lidero el Consejo Técnico.					
Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					

Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
Promuevo la investigación pedagógica.					
Promuevo la innovación pedagógica.					
Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
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.					
Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
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.					
Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					

Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					
---	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación de Directivos por parte del Consejo Directivo

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

ENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					

Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
Lidera el Consejo Técnico.					
Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente,					

administrativo y de servicio.					
Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
Promueve la investigación pedagógica.					
Promueve la innovación pedagógica.					
Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
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.					
Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los					

docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.					
Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.					

Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación de Directivos por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Asiste puntualmente a la institución.					
Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del					

Comité Central.					
Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.					
Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					

Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					
---	--	--	--	--	--

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación de Directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia

OMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Asiste puntualmente a la institución.					
Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					

Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
11.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
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.					
Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					

Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la Evaluación de Directivos por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Asiste puntualmente a la institución.					
Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					

Determina detalles del trabajo que delega.					
Realiza seguimiento a las actividades que delega.					
Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
11.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
Lidera el Consejo Técnico.					
Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					

Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
Promueve la investigación pedagógica.					
Promueve la innovación pedagógica					
Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
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.					
Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
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.					
Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

sobre sus hijos.					
------------------	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Apéndice 3

FORMATO DE ENCUESTA A DOCENTES

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

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
Explico los criterios de evaluación del área de estudio					
Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.					
Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías					

de la información y la comunicación.					
Utilizo bibliografía actualizada.					
Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3. Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6. Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9. Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.					
Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
Planifico mis clases en función del horario establecido.					

Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
Llego puntualmente a todas mis clases.					
Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.					
Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.					
Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.					
Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.					
Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.					
Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.					
Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.					
Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.					
Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.					
Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.					

Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.					
Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.					
Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

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

Instrumento para la coevaluación de los docentes*

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

*Para la coevaluación se tienen que considerar a los compañeros profesores del investigado pero con funciones de Coordinador de Área o de Inspector.

Fecha de Evaluación:

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					
---	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS En promedio, el <i>docente</i> de su institución:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Utiliza bibliografía actualizada.					
Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
Planifica las clases en el marco del currículo nacional.					
Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.					
Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.					
Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus					

clases.					
Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Apéndice 4

FORMATO DE ENCUESTA A ESTUDIANTES

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.					
Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.					
Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.					
Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.					
Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.					
Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.					

Envía tareas extras a la casa.					
Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.					
Agrupar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.					
Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Apéndice 5

FORMATO DE ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

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

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

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Apéndice 6

FICHAS DE OBSERVACIÓN DE LA CLASE

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

Matriz de Evaluación: Observación de clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad?

() Sí () No

¿Quién aplicó la ficha?

() Rector () Director () Delegado

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA

- () Matemática
() Lenguaje
() Ciencias Naturales
() Ciencias Sociales
() Historia
() Literatura
() Biología
() Física
() Química
() Informática
() Inglés
() Otras (especifique).....
() Educación especial para niños y niñas.

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

() 1º EB () 2º EB () 3º EB () 4º EB 5º EB
() 6º EB () 7º EB () 8º EB () 9º EB 10º EB

Bachillerato

() 1º Bach () 2º Bach () 3º Bach

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.
b. Marque con una X el espacio correspondiente.

ACTIVIDADES INICIALES

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

PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , experiencias o demostraciones.		
Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		
Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo		

explicado en la clase.		
Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
Envía tareas		

AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).		
Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
Valora la participación de los estudiantes.		
Mantiene la disciplina en el aula.		
Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

Apéndice 7

FOTOGRAFÍAS



RECTOR DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCUA



VICERRECTOR DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCUA



DOCENTE DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA



DOCENTE DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA



DOCENTES DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA



ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA



ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA



ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA



ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR SUCÚA

Apéndice 8

TABLAS DE VALORACIÓN DE LOS DESEMPEÑOS

DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE

AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0,077	3,296	33	3,373	0,102
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0,154	3,193	33	3,347	0,101
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0,308	2,987	33	3,295	0,100
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,077	3,296	33	3,373	0,102
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,077	3,296	33	3,373	0,102
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0,102	0,385	2,678	33	3,165	0,096
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0	0,693	2,369	33	3,062	0,093
TOTAL	---	---	---	---	---	---	22,988	0,697

0.697

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,051	0,462	2,678	33	3,191	0,097

2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0,539	2,678	33	3,217	0,097
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,231	3,09	33	3,321	0,101
2.4.Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,051	0,308	2,884	33	3,243	0,098
2.5.Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,231	3,09	33	3,321	0,101
2.6.Recuero a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,385	2,884	33	3,269	0,099
2.7.Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,051	0,539	2,575	33	3,165	0,096
2.8.Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0,462	2,781	33	3,243	0,098
2.9.Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.		0	0	0	0	33		0,000
	0	0	0	0,154	3,193	33	3,347	0,101
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,051	0,462	2,678	33	3,191	0,097
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,385	2,884	33	3,269	0,099
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0,462	2,781	33	3,243	0,098
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,102	0,385	2,678	33	3,165	0,096
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0,051	0,847	2,163	33	3,061	0,093
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,077	3,296	33	3,373	0,102
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,231	3,09	33	3,321	0,101
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0,462	2,781	33	3,243	0,098

2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0,385	2,884	33	3,269	0,099
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,693	2,472	33	3,165	0,096
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,102	0,847	2,06	33	3,009	0,091
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0,153	0,539	2,369	33	3,061	0,093
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	0,204	0,462	2,369	33	3,035	0,092
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,154	3,193	33	3,347	0,101
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								0,000
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,308	2,987	33	3,295	0,100
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,051	0,539	2,575	33	3,165	0,096
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0,051	0,231	2,987	33	3,269	0,099
2.24.4. Observar.	0	0	0,051	0,385	2,781	33	3,217	0,097
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,051	0,462	2,678	33	3,191	0,097
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0	0,051	0,693	2,369	33	3,113	0,094
2.24.7. Argumentar.	0	0	0,051	0,616	2,472	33	3,139	0,095
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,051	0,616	2,472	33	3,139	0,095
2.24.9. Redactar con claridad.	0	0	0	0,693	2,472	33	3,165	0,096
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0,051	0,385	2,781	33	3,217	0,097
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,693	2,472	33	3,165	0,096
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,385	2,884	33	3,269	0,099
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0,154	3,193	33	3,347	0,101
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,051	0,308	2,884	33	3,243	0,098
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0,462	2,781	33	3,243	0,098
2.24.16. Concluir.	0	0	0,051	0,385	2,781	33	3,217	0,097
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,102	0,385	2,678	33	3,165	0,096
2.24.18. Preservar.	0	0	0	0,462	2,781	33	3,243	0,098
TOTAL	---	---	---	---	---	---	131,871	3,996

3,996

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓ N TOTAL	VALORACIÓ N PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,026	0	0,231	2,987	33	3,244	0,098
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0	0	33	0	0,000
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0,051	0,231	2,987	33	3,269	0,099
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0,102	0,308	2,781	33	3,191	0,097
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,231	3,09	33	3,321	0,101
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,026	0,153	0,385	2,472	33	3,036	0,092
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0	0	0	33	0	0,000
	0	0,026	0,102	0,385	2,575	33	3,088	0,094
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,026	0,051	0,308	2,781	33	3,166	0,096
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,052	0,153	0,616	2,06	33	2,881	0,087
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,077	3,296	33	3,373	0,102
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,077	3,296	33	3,373	0,102
TOTAL	---	---	---	---	---	---	31,942	0,968

0,968

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES	VALORACIÓN					TOTAL 0	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,102	0,693	2,266	33	3,061	0,093
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0,026	0,204	0,693	1,957	33	2,88	0,087
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,153	0,539	2,369	33	3,061	0,093
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,051	0,616	2,472	33	3,139	0,095
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0,153	0,539	2,369	33	3,061	0,093
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,102	0,847	2,06	33	3,009	0,091
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,026	0,051	0,847	2,06	33	2,984	0,090
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0,539	2,678	33	3,217	0,097
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0,026	0,204	0,77	1,854	33	2,854	0,086
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.		0	0	0	0	33		0,000
	0	0,026	0,204	0,77	1,854	33	2,854	0,086
TOTAL	---	---	---	---	---	---	30,12	0,913

0,913

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,539	2,678	33	3,217	0,097
5.2.Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,154	3,193	33	3,347	0,101
5.3.Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0,154	3,193	33	3,347	0,101
5.4.Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,462	2,781	33	3,243	0,098
5.5.Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0,231	3,09	33	3,321	0,101
5.6.Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,077	3,296	33	3,373	0,102
5.7.Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,077	3,296	33	3,373	0,102
5.8.Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,385	2,884	33	3,269	0,099
5.9.Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0,077	3,296	33	3,373	0,102
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,026	0,051	0,231	2,884	33	3,192	0,097
TOTAL	---	---	---	---	---	---	33,055	1,002

1.002

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0,051	0,539	2,575	33	3,165	0,096
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	0,306	0,385	2,266	33	2,957	0,090

6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0,051	0,616	2,472	33	3,139	0,095	
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0	0,77	2,369	33	3,139	0,095	
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0,539	2,678	33	3,217	0,097	
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	0	0,693	2,472	33	3,165	0,096	
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0,385	2,884	33	3,269	0,099	
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,462	2,781	33	3,243	0,098	
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0,051	0,308	2,884	33	3,243	0,098	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	28,537	0,865	0,865

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0,616	2,575	33	3,191	0,097
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,051	0,616	2,472	33	3,139	0,095
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0,616	2,575	33	3,191	0,097
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0	0,539	2,678	33	3,217	0,097

7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,308	2,987	33	3,295	0,100
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,693	2,472	33	3,165	0,096
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0,616	2,575	33	3,191	0,097
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,154	3,193	33	3,347	0,101
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,231	3,09	33	3,321	0,101
TOTAL	---	---	---	---	---	---	29,057	0,881

0,881

COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,192	0,289	1,155	33	1,636	0,050
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0,384	1,734	9,625	33	11,743	0,356
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0,578	11,935	33	12,513	0,379
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0,384	2,601	8,470	33	11,455	0,347
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	1,156	11,165	33	12,321	0,373
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,192	0,289	11,935	33	12,416	0,376
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	1,445	10,780	33	12,225	0,370

1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0,384	3,179	7,700	33	11,263	0,341
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,192	3,468	7,700	33	11,36	0,344
TOTAL	---	---	---	---	---	---	96,932	2,937

2,937

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0,867	11,550	33	12,417	0,376
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,192	1,156	10,780	33	12,128	0,368
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	0,867	11,550	33	12,417	0,376
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,192	0	12,320	33	12,512	0,379
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	2,023	10,010	33	12,033	0,365
TOTAL	---	---	---	---	---	---	61,507	1,864

1,864

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			

El docente:									
3.1.Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0,192	1,734	10,01	33	11,936	0,362	
3.2.Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	1,445	10,78	33	12,225	0,370	
3.3.Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,192	0,578	11,55	33	12,32	0,373	
3.4.Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0,867	11,55	33	12,417	0,376	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	48,898	1,482	1,482

4. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1.Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0,578	11,935	33	12,513	0,379
4.2.Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0,578	11,935	33	12,513	0,379
4.3.Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0,192	0,289	11,935	33	12,416	0,376
4.4.Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0,192	0,289	11,935	33	12,416	0,376
4.5.Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,192	0,289	11,935	33	12,416	0,376
4.6.Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0,192	0,289	11,935	33	12,416	0,376
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0,384	0,867	10,78	33	12,031	0,365
4.8.Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,192	0,578	11,55	33	12,32	0,373
TOTAL	---	---	---	---	---	---	99,041	3,001
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								6,283

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR
O SUBDIRECTOR Y 3 VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO)

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	2,812	24,973	9,440	165	37,225	0,226
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,444	6,068	21,658	5,900	165	34,07	0,206
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,296	5,032	24,531	4,720	165	34,579	0,210
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	2,96	24,973	9,440	165	37,373	0,227
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	3,256	21,437	13,570	165	38,263	0,232
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,296	4,292	24,31	6,490	165	35,388	0,214
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,296	4,588	24,973	5,015	165	34,872	0,211
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,296	2,368	27,625	5,900	165	36,189	0,219
TOTAL	---	---	---	---	---	---	287,959	1,745

1,745

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	°
	1	2	3	4	5				
En promedio, el docente de su institución:									
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,148	13,923	29,795	165	43,866	0,266	
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	13,702	30,385	165	44,087	0,267	
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0,592	17,238	24,485	165	42,315	0,256	
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	2,96	26,299	7,670	165	36,929	0,224	
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,074	1,332	23,647	14,160	165	39,213	0,238	
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0,074	4,884	22,542	8,555	165	36,055	0,219	
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	2,368	22,542	13,865	165	38,775	0,235	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	281,24	1,704	1,704

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	°
	1	2	3	4	5				
En promedio, el docente de su institución:									
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	1,332	24,531	13,275	165	39,138	0,237	
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	3,256	25,415	8,260	165	36,931	0,224	
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	4,588	19,227	13,865	165	37,68	0,228	

3.4.Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	5,624	17,68	13,865	165	37,169	0,225
3.5.Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,074	4,588	18,785	14,160	165	37,607	0,228
3.6.Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,148	5,328	22,1	7,965	165	35,541	0,215
3.7.Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,148	5,92	20,111	9,440	165	35,619	0,216
3.8.Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,074	1,48	17,238	22,420	165	41,212	0,250
3.9.Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,148	9,62	20,332	1,770	165	31,87	0,193
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.								0,000
	0	0,148	3,404	28,067	3,835	165	35,454	0,215
TOTAL	---	---	---	---	---	---	368,221	2,232

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
4.1.Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0,074	1,924	22,763	14,160	165	38,921	0,236
4.2.Dedica el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	2,812	22,1	13,570	165	38,482	0,233
4.3.Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,148	2,96	25,415	8,260	165	36,783	0,223
4.4.Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,074	5,032	18,343	13,865	165	37,314	0,226

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	7,92	149,3	507,21	7542,198	12144	8206,647	0,676
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	2,288	99,55	672,57	7449,712	12144	8224,116	0,677
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	2,64	49,77	763,2	7435,592	12144	8251,205	0,679
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	12,85	149,3	672,04	7313,454	12144	8147,661	0,671
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	9,504	4,942	523,11	7794,946	12144	8332,502	0,686
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	2,112	100,6	1046,2	6951,276	12144	8100,213	0,667
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	198,5	248,9	1419,9	4987,89	12144	6855,153	0,564
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:	0	0	0	0	0	12144		0,000
1.8.1. Analizar.	0	5,104	100,6	301,04	7946,736	12144	8353,485	0,688
1.8.2. Sintetizar.	0	1,232	98,84	898,35	7164,488	12144	8162,91	0,672
1.8.3. Reflexionar.	0	4,928	53,66	527,88	7734,23	12144	8320,694	0,685
1.8.4. Observar.	0	25,52	88,25	673,63	7454,654	12144	8242,054	0,679
1.8.5. Descubrir.	0	3,872	93,55	756,84	7325,456	12144	8179,713	0,674
1.8.6. Redactar con claridad.	0	4,576	60,01	1136,9	6904,68	12144	8106,116	0,667
1.8.7. Escribir correctamente.	0	12,85	44,13	977,85	7111,538	12144	8146,361	0,671
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	6,16	398,2	343,44	7266,152	12144	8013,936	0,660
TOTAL	---	---	---	---	---	---	121642,766	10,017

10,017

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	11,26	65,31	892,52	7182,844	12144	8151,933	0,671
2.2.Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	4,928	13,06	1069,5	7071,296	12144	8158,825	0,672
2.3.Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	2,112	49,77	567,63	7665,042	12144	8284,557	0,682
2.4.Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	7,568	315,2	1254,5	6175,382	12144	7752,689	0,638
2.5.Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	12,5	107,7	1344,6	6473,314	12144	7938,085	0,654
2.6.Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	4,4	287,3	963,01	6687,938	12144	7942,69	0,654
TOTAL	---	---	---	---	---	---	48228,779	3,971

3,971

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1.Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	187,4	728,6	941,28	5083,2	12144	6940,512	0,572
3.2.Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	118,6	334,3	1949,9	4797,976	12144	7200,761	0,593

[illegible]

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1.Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	2,464	103,8	261,29	7955,914	12144	8323,45	0,685
4.2.Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	11,97	47,66	277,72	8054,048	12144	8391,391	0,691
4.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	4,048	147,6	504,03	7554,906	12144	8210,538	0,676
4.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	7,392	75,9	870,26	7206,848	12144	8160,395	0,672
4.5.Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	3,344	114,4	703,31	7373,464	12144	8194,49	0,675
4.6.Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	2,288	51,19	806,13	7358,638	12144	8218,241	0,677
TOTAL	---	---	---	---	---	---	49498,505	4,076
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								22,206

EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	200,2	342,7	724,27	2641,962	6468	3909,167	0,604
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	86,93	271,5	1526,3	2213,718	6468	4098,475	0,634
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	123,2	311,1	1063,7	2650,392	6468	4148,391	0,641
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12156,033	1,879

1,879

2. NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	13,29	87,9 9	620,6 2	4352,40 9	6468	5074,315	0,785
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	9,495	10,5 3	640,8 5	4506,67 8	6468	5167,546	0,799
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	8,229	85,8 8	803,9	4180,43 7	6468	5078,454	0,785
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado	0	0	0	0	0	6468		0,000

.	0	24,27	347,3	1003,6	3308,775	6468	4683,981	0,724	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	20004,296	3,093	3,093

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO	
	1	2	3	4	5				
El docente:									
3.1.Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	15,61	133	305,26	4659,261	6468	5113,167	0,791	
3.2.Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	23	34,1	464,52	4650,831	6468	5172,451	0,800	
3.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	30,6	31,15	159,9	5021,751	6468	5243,396	0,811	
3.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	16,88	54,31	567,54	4482,231	6468		0,000	
3.5.Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	76,17	342,7	934,1	3124,158	6468	4477,119	0,692	
3.6.Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	100,6	511,5	787,47	2615,829	6468	4015,463	0,621	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	24021,596	3,714	3,714

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	13,5	45,89	1058,6	3878,64 3	6468	4996,636	0,773
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	163,3	277	577,65	3271,68 3	6468	4289,663	0,663
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	46,21	408,8	835,5	3167,99 4	6468	4289,663	0,663
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	21,31	79,57	534,04	4466,21 4	6468	5101,134	0,789
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	14,35	314,9	883,54	3566,73 3	6468	4779,525	0,739
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	71,95	3,789	973,91	3666,20 7	6468	4715,859	0,729
TOTAL	---	---	---	---	---	---	28172,480	4,356
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								13,042

4,356

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0,932	5	0,932	0,186
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	0,932	5	0,932	0,186
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198

1.17.Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.18.Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.19.Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.20.Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.21.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.22.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.23.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.24.Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.25.Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.26.Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.27.Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.28.Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.29.Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.30.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.31.Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198

1.32.Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.33.Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.34.Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093
1.35.Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.36.Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.37.Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.38.Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,58	0	0	5	0,58	0,116
1.39.Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.40.Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.41.Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.42.Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.43.Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,348	0,35	0	5	0,698	0,140
1.44.Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.45.Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
1.46.Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093
1.47.Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093

1.48.Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.49.Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093
1.50.Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.51.Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093
1.52.Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0,058	0,116	0	0	5	0,174	0,035
1.53.Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,116	0	0	5	0,116	0,023
1.54.Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,175	0	5	0,175	0,035
1.55.Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0,116	0	0	5	0,116	0,023
1.56.Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093
1.57.Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0,466	5	0,466	0,093
1.58.Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,35	0	5	0,35	0,070
1.59.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,35	0	5	0,35	0,070
1.60.Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,232	0	0	5	0,232	0,046

1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198	
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	55,352	11,070	11,070

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,348	0,000	0,466	5	0,814	0,163
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,058	0	0,000	1,165	5	1,223	0,245
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,348	0,350	0	5	0,698	0,140

2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0,348	0,175	0	5	0,523	0,105	
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,348	0,350	0	5	0,698	0,140	
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,348	0,350	0	5	0,698	0,140	
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233	
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233	
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,525	0,466	---	0,991	0,198	
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,525	0,466	---	0,991	0,198	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,755	2,551	2,551

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198

3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198	
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175	
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,348	0,35	0	5	0,698	0,140	
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233	
TOTAL	--	--	---	---	---	---	8,800	1,760	1,760
				PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS					15,381

1,760

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,354	2,832	14	3,186	0,228

1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0,472	0,885	1,18	14	2,537	0,181
1.4.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,354	1,416	0,708	14	2,478	0,177
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	1,062	1,888	14	2,950	0,211
1.6.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,708	1,062	1,416	14	3,186	0,228
1.7.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,944	0,531	0,708	14	2,183	0,156
1.8.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	1,062	0,354	0,708	14	2,124	0,152
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,708	1,062	0,472	14	2,242	0,160
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0,472	1,062	0,944	14	2,478	0,177
1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236

1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,59	1,062	0,708	14	2,36	0,169
1.22.Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,472	1,239	0,708	14	2,419	0,173
1.23.Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,59	1,062	0,708	14	2,36	0,169
1.24.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
1.25.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	1,239	1,652	14	2,891	0,207
1.26.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.28.Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,354	1,239	0,944	14	2,537	0,181
1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,472	1,062	0,944	14	2,478	0,177
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.31.Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.32.Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236

1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.35.Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,236	1,062	1,416	14	2,714	0,194
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,118	0	0,708	1,888	14	2,714	0,194
1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,354	0,708	1,652	14	2,714	0,194
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.41.Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.42.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.43.Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.44.Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,118	0,885	1,888	14	2,891	0,207
1.45.Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.46.Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.47.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
1.48.Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0,472	1,239	0,708	14	2,419	0,173
1.49.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	6	0,236	0,354	0,354	0,472	14	7,416	0,530
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,118	0,885	1,888	14	2,891	0,207
1.51.Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202

1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,472	0,885	1,18	14	2,537	0,181
1.54.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,354	0,236	0,708	0,472	14	1,77	0,126
1.55.Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	2	0,177	0,472	0,708	0,472	14	3,829	0,274
1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
1.57.Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,236	1,239	1,18	14	2,655	0,190
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.61.Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0,354	2,832	14	3,186	0,228
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	184,056	13,147

13,147

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1.Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0,118	0,354	0,531	1,416	14	2,419	0,173
2.2.Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0,177	0,354	0,354	1,416	14	2,301	0,164
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0,118	1,062	1,652	14	2,832	0,202
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,472	1,062	0,944	14	2,478	0,177
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,118	0,826	0,531	0,472	14	1,947	0,139
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0,826	0,531	0,944	14	2,301	0,164
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,236	1,239	1,18	14	2,655	0,190
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,236	0,885	1,652	14	2,773	0,198
2.10.Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
2.11.Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,77	0,944	14	2,714	0,194

2.12.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,236	0,708	1,888	14	2,832	0,202	
2.13.Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211	
2.14.Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	37,288	2,663	2,663

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236

3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	29,264	2,090	2,090
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,900	

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	2,142	6,432	12,155	35	20,729	0,592
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,357	8,04	13,585	35	21,982	0,628
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	5,36	17,875	35	23,235	0,664
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	25,025	35	25,025	0,715
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,714	4,288	17,875	35	23	0,654
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	5,36	17,875	35	23,235	0,664
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	1,428	3,216	17,875	35	22,519	0,643
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	1,071	9,112	10,725	35	20,908	0,597
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	2,142	6,432	12,155	35	20,729	0,592
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	6,968	15,730	35	22,698	0,649

[illegible]

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	21,080	40	21,08	0,527
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	2,64	0	0	10,540	40	13,18	0,330
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,528	0	9,8	5,270	40	15,598	0,390
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,528	3,945	7,84	0,527	40	12,84	0,321
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,264	0	10,976	5,270	40	16,510	0,413
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	4,208	3,92	7,378	40	15,506	0,388
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	1,052	10,976	4,216	40	16,244	0,406
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,264	1,052	6,272	9,486	40	17,074	0,427
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	3,419	4,704	4,743	40	12,866	0,322
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,924	2,104	6,664	4,216	40	13,908	0,348
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,66	3,156	2,352	5,270	40	11,438	0,286
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	1,452	3,156	3,136	3,162	40	10,906	0,273
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	1,716	0	8,232	3,162	40	13,11	0,328
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,924	0,526	9,8	3,162	40	14,412	0,360

1.15.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	2,112	2,104	2,744	1,581	40	8,541	0,214	
1.16.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,66	3,945	4,704	2,108	40	11,417	0,285	
1.17.Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	1,188	2,104	1,568	1,054	40	5,914	0,148	
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	1,452	1,315	2,744	2,635	40	8,146	0,204	
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	1,584	0,789	2,352	2,108	40	6,833	0,171	
1.20-Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	1,32	1,315	1,96	1,581	40	6,176	0,154	
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	2,367	5,488	8,959	40	16,814	0,420	
1.22.Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	8,624	9,486	40	18,110	0,453	
1.23.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	11,76	5,270	40	17,030	0,426	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	303,653	7,591	7,591

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,264	3,682	4,704	6,324	40	14,974	0,374
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,792	2,104	5,88	4,743	40	13,519	0,338

2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	1,052	11,76	3,162	40	15,974	0,399	
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,396	0	10,976	4,743	40	16,115	0,403	
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	1,315	11,368	3,162	40	15,845	0,396	
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	1,052	9,408	6,324	40	16,784	0,420	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	93,211	2,330	2,330

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					TOTAL	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	1,315	9,016	6,324	40	16,655	0,416
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	1,315	9,016	6,324	40	16,655	0,416
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,526	3,92	14,756	40	19,202	0,480
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,132	2,104	6,664	7,378	40	16,278	0,407
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,528	0	6,272	3,162	40	9,962	0,249
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,924	1,578	3,528	2,635	40	8,665	0,217

3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,924	1,578	1,568	1,581	40	5,651	0,141	
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	1,056	1,841	2,352	3,689	40	8,938	0,223	
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	2,104	3,528	4,743	40	10,375	0,259	
3.10.Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,396	1,052	1,568	8,959	40	11,975	0,299	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	124,356	3,109	3,109
				TOTAL/ 20 PUNTOS				13,030	

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0,668	5	0,668	0,134
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,28	0	0	0	5	0,28	0,056
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045

1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045
1.10.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.11.Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.12.Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0,668	5	0,835	0,167
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0,668	5	0,835	0,167
1.16.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0,501	5	0,501	0,100
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067

1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167

1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0,835	5	0,835	0,167
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,224	0	0	0,167	5	0,391	0,078
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045

1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,056	0	0,167	0	5	0,223	0,045	
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045	
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0,056	0	0	0,167	5	0,223	0,045	
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067	
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067	
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067	
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067	
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067	
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,334	5	0,334	0,067	
TOTAL	---	---	---	0	---	---	31,181	6,236	8,496

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0,168	0	0	0,446	5	0,614	0,123
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,168	0	0,167	0,223	5	0,558	0,112
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,168	0	0,167	0,223	5	0,558	0,112
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,168	0	0,167	0,223	5	0,558	0,112
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223

2.11.Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223	
2.12.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223	
2.13.Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212	
2.14.Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,270	2,654	2,654

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223

3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223	
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223	
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223	
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,265	2,453	2,453
				20 PUNTOS				13,603	