



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA



La Universidad Católica de Loja

Conferencia Episcopal Ecuatoriana

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Colegio Particular “Cubano” de la ciudad de Quito, cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011 – 2012”

Tesis de grado

Autora:

Cárdenas Pila, Blanca Yolanda

Directora:

Unda Costa, Mónica Rosalva Msc.

CENTRO UNIVERSITARIO LATACUNGA

2012

Certificación

Doctora:

Mónica Unda.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE CARRERA

C E R T I F I C A:

Que el trabajo, denominado **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Colegio Particular “Cubano” De la ciudad de Quito, cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011 – 2012”** realizado por la profesional en formación Banca Yolanda Cárdenas Pila; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, agosto, de 2012

f)

Cesión de derechos

Yo Blanca Yolanda Cárdenas Pila, declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

f).....

Autor

Cédula 0501731392

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo de fin de carrera, son de exclusiva responsabilidad de sus autores.

.....

Yolanda, Cárdenas Pila

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación dedico con mucho AMOR a mis queridos padres: LEONIDAS LUCIANO ANTONIO Y DELIA BEATRÍZ.

Blanca Yolanda.

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a La Conferencia Episcopal Ecuatoriana, a mis abnegados Maestros quienes me entregaron sus sabias enseñanzas y a la Universidad Técnica Particular de Loja.

INDICE

Certificación.....	II
Acta de declaración y cesión de derechos.....	¡Error! Marcador no definido.
Autoría.....	IV
Dedicatoria	V
Agradecimiento.....	VI
Índice.....	VII
1. Resumen.....	1
2. Introducción	2
3. MARCO TEÓRICO	6
3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	6
3.1.1. Marco constitucional, legal según la constitución y la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural)	6
Marco Constitucional	6
3.1.1.1. Marco Legal.....	8
3.1.1.2. Conceptualización Básica	9
3.1.1.2.1. ¿Qué es evaluar?	9
3.1.1.1.3. Objetivos de la evaluación	11
3.1.1.1.4. Evaluación educativa.....	12
3.1.1.1.5. Calidad educativa.....	13
3.1.1.1.6. Estándares de calidad	16

3.1.1.1.7. ¿Qué es una institución educativa y quiénes la forman? ..	17
3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	18
3.2.1. Objetivo de la evaluación.....	18
3.2.2. Principios de la evaluación	19
3.2.3. Tipos de evaluación	20
3.2.3.1 Por los protagonistas.....	23
3.2.3.1.1 Autoevaluación.....	25
3.2.3.1.2 Coevaluación.....	27
3.2.3.1.3 Heteroevaluación.....	28
3.2.3.2 Por su utilidad.....	29
3.2.3.2.1 Evaluación diagnóstica	30
3.2.3.2.2 Evaluación formativa.....	31
3.2.3.2.3 Evaluación sumativa	31
3.2.4 ¿Cuáles son los criterios de evaluación?.....	31
3.2.4.1 Eficiencia.....	31
3.2.4.2 Eficacia	33
3.2.4.3 Efectividad.....	35
3.2.5. Estándares de calidad educativa.....	35
3.2.5.1. Tipo de estándares educativos (importancia y utilidad).....	36
3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.....	37
3.3.1 Evaluación del desempeño profesional docente.....	37
3.3.3 Estándares de desempeño docente	40
3.3.3.1. Dimensiones	40
3.3.4 Perfil del docente.....	41
3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.....	43
3.4.1 Evaluación del desempeño directivo	43
3.4.2. Estándares de desempeño directivo.....	44
3.4.2.1. Dimensiones.....	44

4. Metodología.....	50
4.1. Participantes	50
4.2. Muestra	51
4.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	53
5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	55
5.1. Resultados.....	55
5.2. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	113
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	116
6.1. Conclusiones.....	116
6.2. Recomendaciones.....	117
7. Propuesta de Mejora.....	118
7.1. Título de la Propuesta	118
7.2. Justificación.....	118
7.3. Objetivos	119
7.3.1. Objetivo General.....	119
7.3.2. Objetivos Específicos	119
7.4. Actividad: Los Valores Morales	120
7.5. Localización y cobertura espacial	128
7.6. Población Objetivo.....	128
7.7. Sostenibilidad de la propuesta.....	128
Humanos	128
Tecnológicos	129
Materiales	129
Físicos.....	129
Económicos.....	130
Organizacionales.....	130
7.8. Presupuesto	131
Bibliografía.....	132

1. RESUMEN

A partir de la presente investigación se encamina a la búsqueda de alternativas y estrategias que posibiliten el incremento y desarrollo eficiente del desempeño profesional de docentes y directivos en el Colegio Particular "Cubano" De la ciudad de Quito, Cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011 - 2012 considerando como población para realizar la investigación al personal docente, directivo, estudiantes, padres de familia, consejo directivo, consejo estudiantil, comité central de padres de familia y supervisor escolar, se utilizó el método socio educativo para realizar un análisis crítico, las técnicas utilizadas fueron la encuesta, entrevista y ficha de observación la cual nos dio como resultado una falta de liderazgo por parte de las autoridades del colegio lo cual perjudica grandemente a los estudiantes pues el proceso de enseñanza-aprendizaje se ve gravemente deteriorado.

2. INTRODUCCIÓN

Actualmente se carece de una evaluación que cumpla con las necesidades y requerimientos de la educación moderna que permita conocer con exactitud el nivel de profesionalidad y calidad que manifiestan los profesionales docentes y directivos en el Colegio Particular “Cubano” de la ciudad de Quito, Cantón Quito, provincia de Pichincha.

Producto de esta situación el desempeño de los docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje se ve notablemente afectado imposibilitando que los mismos puedan desarrollar sus habilidades y destrezas con vistas a proporcionar una educación óptima y de calidad en la que prime el respeto y la cooperación entre los estudiantes y docentes.

Esta situación se ve agravada por el mal control existente por parte de las autoridades docentes y la no aplicación frecuente de controles de calidad al desempeño docente de los profesores y directivos trayendo como consecuencia que la calidad y el desempeño estén en niveles lejanos a los requeridos para poder proporcionar una educación de calidad.

Estas dificultades amplían el abismo existente en la meta de alcanzar una educación óptima y de calidad, siendo aun mayor el problema al no existir medidas, estrategias que permitan a los docentes y directivos renovar sus habilidades y conocimientos suprimiendo los errores y diferencias que puedan generarse durante el proceso de enseñanza-aprendizaje logrando de esta manera profesionales de calidad y altamente competitivos capaces de responder a las necesidades educativas actuales.

Está problemática ha sido tratada en varias ocasiones por diversos investigadores sin que se llegue a un consenso definido de evaluación

pues cada centro educativo posee características propias lo cual dificulta la evaluación estandarizada ya que el tema es abordado superficialmente.

Para realizar la presente investigación se utilizó como base investigaciones y la opinión de docentes y directivos del Colegio tomando en cuenta también la opinión de padres de familia y comunidad en general que mantiene una estrecha relación con el colegio.

La presente investigación se realizó con la dirección de los docentes de la Universidad Técnica Particular de Loja, los mismos que además de dirigir y coordinar el trabajo facilitaron una serie de bibliografía que permitió un conocimiento más amplio y real de la evaluación al desempeño profesional docente y directivo en el Ecuador.

La importancia del presente trabajo radica en conocer la realidad actual de los docentes y directivos del Colegio Particular "Cubano" De la ciudad de Quito, Cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011 – 2012 y plantear una posible solución al problema logrando de esta manera ayudar en cierta medida a erradicar el mal desempeño profesional de docentes y directivos en los centros educativos del país.

Los principales beneficiarios con la realización de la presente investigación serán los docentes, directivos, estudiantes, padres de familia del Colegio Particular "Cubano" de la ciudad de Quito, Cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011 – 2012. Quienes podrán detectar el problema y adoptar las medidas necesarias para su total erradicación.

El proceso de enseñanza-aprendizaje se transformará en su totalidad haciendo de los estudiantes los principales beneficiarios del cambio que se producirá al momento de corregir las falencias existentes en el Colegio y posibilitando una interacción más sana entre docentes, directivos, estudiantes y padres de familia.

Otros beneficiarios serán directamente los docentes quienes podrán comprender sus errores y corregirlos para que los mismos no afecten su desempeño profesional, sino que encuentren nuevas alternativas, métodos, estrategias, técnicas de llegar al alumno y hacerles comprender los conocimientos y enseñanzas que se desean impartir y de esta manera lograr un aprendizaje significativo.

La comunidad se verá beneficiada al momento de obtener un mejor rendimiento escolar y una mejor educación ya que todos los involucrados buscarán alternativas de aprendizaje que logre un aprendizaje significativo que potencie las habilidades y destrezas de los individuos logrando de esta manera obtener un profesional capaz de enfrentarse a los retos actuales y futuros.

El realizar la investigación me ha permitido cambiar de forma de pensar pues actualmente soy más consciente de la forma adecuada de enseñar además de la importancia de potenciar los conocimientos adquiridos para de esta manera poder generar una enseñanza de calidad sin olvidar que se enseña a un ser humano que por sobre todas las cosas debe aprender a ser humano.

Entre los recursos y medios utilizados para desarrollar la presente investigación son de destacar el potencial humano en primera parte sin el cual no hubiese sido posible realizar las búsquedas bibliográficas, investigaciones y encuestas necesarias para lograr los resultados que han permitido el desarrollo de las recomendaciones que permitirán elaborar las estrategias que redundarán de forma positiva en la resolución de esta problemática.

El auxilio del internet, la información contenida en bibliotecas y las opiniones y experiencias de otros profesionales del ramo fueron una ayuda invaluable para la correcta realización de esta investigación.

El interés principal de esta investigación radica en dilucidar nuevos resultados que propicien un proceso de enseñanza-aprendizaje en el cual se priorice como uno de los objetivos principales el desempeño acorde y adecuado de los profesionales docentes y directivos para obtener de esta forma resultados alentadores que nos permitan afirmar que existe una educación de calidad.

Esta investigación servirá como punto de partida para elaborar estrategias y metodologías que posibiliten implementar una evaluación a profesionales, docentes y directivos que redunde de forma positiva en el desempeño docente de los mismos para de esta forma lograr una educación competente ajustada a la realidad actual y de calidad.

Investigar el Marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.

Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.

Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.

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

Es un reto de nuestros tiempos actualizar los métodos evaluativos debido al gran avance pedagógico el cual va estrechamente unido a los avances

de la ciencia y la técnica y en especial a la informática por lo que los docentes deben estar constantemente realizando procesos de capacitación y retroalimentación que les permitan mantener un nivel profesional acorde a los niveles educacionales actuales.

La única forma eficiente de lograr conocer la aptitud, el grado de conocimiento y la actualidad del mismo por parte de los docentes es a través de la constante incorporación de evaluaciones con el fin de reconocer las fortalezas y debilidades de los profesionales para de esta forma mantener un grado de profesionalidad elevado que traiga como consecuencia que se imparta una educación óptima y de calidad.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.1.1. Marco constitucional, legal según la constitución y la LOEI (Ley Orgánica de Educación Intercultural)

Marco Constitucional

La Constitución de la República del Ecuador en el Capítulo II, Derechos del Buen Vivir, Sección Quinta Educación en los artículos 26, 27, 28, 29 expresa lo siguiente:

Art. 26.- La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir.

Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Art. 27.- La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

Art. 28.- La educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente.

Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo intercultural en sus múltiples dimensiones.

El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada.

La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive.

Art. 29.- El Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural.

Las madres y padres o sus representantes tendrán la libertad de escoger para sus hijas e hijos una educación acorde con sus principios, creencias y opciones pedagógicas.

3.1.1.1. Marco Legal

El desarrollar este estudio se enmarca en el amparo legal de la constitución de la República, toda vez que es un derecho de los ecuatorianos la educación con calidad y calidez, conjuntamente con este enfoque se acopla a lo determinado por el Plan Nacional del Buen Vivir, que busca desarrollar potencialidades, capacidades y habilidades en los individuos a través de una educación integral.

El sistema educativo promueve la formación de estudiantes críticos, analíticos, reflexivos y competentes, aptos para desempeñar cualquier función que permita o contribuya a transformar nuestra realidad social y tener un mayor nivel de desarrollo ante el mundo.

La libertad de enseñar y debatir sin verse limitado por doctrinas instituidas, la libertad de llevar a cabo investigaciones y difundir y publicar los resultados de las mismas, la libertad de expresar la propia opinión sobre la institución o el sistema educativo en el que se trabaja, la libertad ante la censura institucional y la libertad de participar en órganos profesionales u organizaciones académicas representativas, en fin libertad de poder expresar los aspectos positivos, negativos que encierra el contexto educativo.

La Evaluación es un proceso para verificar el avance y desarrollo del estudiante, identificar falencias con el fin de mejorar.

Busca reconstruir ámbitos de libertad, confianza, responsabilidad y autonomía con los cuales se desenvuelve la comunidad educativa. Realiza propuestas concretas para el desarrollo de políticas de prevención, enseñando a sustituir el enfrentamiento, la agresión y

cualquier forma de violencia, por el dialogo, la tolerancia, el respeto a las diferencias y la paz.

Promueve una educación en donde la teoría vaya de mano con la práctica, con el fin de que los y las estudiantes afiancen los saberes adquiridos, haya producción de nuevos conocimientos y que se fomente en ellos el interés por investigar.

Garantiza una educación cálida que se acople al grupo de trabajo, en la cual se apliquen los métodos y técnicas didácticas adecuadas para lograr el desarrollo de los aprendizajes al 100%, promueve la relación entre el estudiante y los elementos del aprendizaje que le rodean, con el fin de lograr un desarrollo integral.

3.1.1.2. Conceptualización Básica

3.1.1.2.1. ¿Qué es evaluar?

La evaluación aplicada a la enseñanza y el aprendizaje consiste en un proceso sistemático y riguroso de recogida de datos, incorporado al proceso educativo desde su comienzo, de manera que sea posible disponer de información continua y significativa para conocer la situación, formular juicios de valor con respecto a ella y tomar las decisiones adecuadas para proseguir la actividad educativa mejorándolo permanentemente.(Casanova, 1999, pág. 89)En esta definición se opta por una evaluación continua, formativa incorporada a la evaluación por procesos, para de esta manera lograr su adaptación a las características individuales del estudiante, que favorezca su integración e incorporación al currículum (propósitos,

contenidos, metodología, recursos y evaluación); sin necesidad de obligación.

La evaluación "es un proceso sistémico de análisis y reflexión, que posibilita comprender y explicar las distintas situaciones del quehacer escolar. Los juicios de valor fundamentados que se emiten sobre ese quehacer contribuyen a la adopción de decisiones orientadas a mejorar, una institución, un programa. Con bases se corrigen errores y se consolidan programas sostenidos y continuos de mejoramiento". Al respecto esta definición es un referente en el proceso docente educativo, ya que es una forma de orientar al estudiante hacia una forma de trabajo independiente y de autoevaluación continua que permita su mejoramiento y avance académico con eficacia y eficiencia, es decir que la evaluación, por su parte constituye uno de los factores condicionantes de la práctica educativa, según el modelo evaluador seleccionado, así será el modelo del proceso docente educativo (PDE) desarrollado.

Todo el sistema está en función de la evaluación, si se aplica una prueba, el estudiante demuestra lo que "sabe", aunque al día siguiente se olvide, este modelo tiende a homogeneizar, a uniformar al estudiante en lo referente a los niveles de aprendizaje, ya que aplica la misma prueba para todos, no existe diferencia ni encuentra potencialidades que ayuden al desarrollo armónico de sus capacidades.

Por otro lado se debe optar por una evaluación descriptiva, que exprese los logros y dificultades que va alcanzando el estudiante.

Evaluación del contexto, determinar los objetivos, sus posibilidades, sus condiciones y medios de realización, lo que nos será de fundamental importancia al momento de elaborar la planificación.

Evaluación de las necesidades inherentes al proyecto (Input), o sea la determinación de la puesta en práctica, de los recursos y de los medios.

Evaluación del proceso, estudio de los datos sobre los efectos que produjeron los métodos empleados, su progresión, sus dificultades y su comparación para tomar decisiones de ejecución.

Evaluación del producto, medición, interpretación, juicio acerca del cumplimiento de los objetivos, de la eficacia de la enseñanza, en suma evaluación de los resultados para tomar decisiones de reciclaje.

De acuerdo con D. Stufflebeamen el año de 1985 citado por (KELY, 1997) plantea “Estos diferentes momentos de la evaluación cumplen un papel fundamental en las decisiones relativas a la planificación, los programas, la realización y el control de la actividad”.

3.1.1.1.3. Objetivos de la evaluación

A partir de la evaluación se logra tener un conocimiento exacto de las fortalezas y debilidades tanto de docentes, estudiantes y directivos del plantel propiciando este método lograr definir las actitudes y debilidades así como los aspectos que necesitan ser reformados en el desempeño de docentes y directivos, por otra parte es posible conocer los intereses y deficiencias de los estudiantes, toda esta información hace posible elaborar las estrategias, métodos y medidas que propician subsanar estas deficiencias para de esta forma alcanzar objetivos superiores y lograr una educación de calidad.

La evaluación es componente primordial en los actuales métodos educativos, los cuales están sometidos a constantes cambios y transformaciones que tienden a exigir un mayor esfuerzo en la docencia

así como en el tiempo y dedicación a los estudios por parte de los estudiantes.

La evaluación ha hecho posible instaurar métodos educativos superiores y modernos los cuales se nutren de los errores y falencias producto de métodos educativos anteriores, los cuales se manifiestan hoy en día como vetustos e insuficientes para lograr impartir un conocimiento que avanza vertiginosamente producto de los avances de la ciencia y la técnica.

Para lograr una educación de calidad y por ende un desarrollo de los países latinoamericanos es imprescindible que la evaluación dirigida tanto a directivos, docentes y estudiantes sea la piedra angular de las nuevas metodologías educativas a aplicar en la región.

3.1.1.1.4. Evaluación educativa

En los últimos años en el país se ha visto sumergido en procesos de transformaciones y cambios (Revolución ciudadana) ha sido un esfuerzo constante del gobierno y la nación elevar el nivel y el rigor educativo mediante campañas de alfabetización, depuración de cargos dentro del Ministerio de Educación, incremento del rigor docente, y actualización de los conocimientos, capacidades, fortalezas y debilidades de los docentes en función siendo esta la primera vez en la historia de la educación en el Ecuador en la que se utilizan evaluaciones para medir el rigor y el desempeño de los profesionales de la educación así como también de los directivos.

Es de destacar que la implementación de métodos evaluativos de los profesionales docentes y directivos de la educación es un paso de avance en la implementación de una nueva educación en el Ecuador, siendo la evaluación constante y rigurosa el método más efectivo a partir del cual se puede medir las habilidades, conocimientos y la actualización

de los docentes y directivos, siendo estos factores esenciales para lograr un nivel educativo adecuado que satisfaga las necesidades y requerimientos del nuevo siglo, en el cual el nivel de profesionalidad y competitividad se ha incrementado de manera drástica a nivel mundial.

Es para el Ecuador un reto formar profesionales capaces y competitivos los cuales tengan las habilidades y destrezas para dar un giro nuevo a la educación en el Ecuador siendo la evaluación constante y dirigida a habilidades, conocimientos y destrezas que nos permitan conocer la capacidad de desempeño de los docentes y directivos para que se puedan corregir e incrementar los conocimientos y las actitudes a seguir en el plantel educativo de forma tal que se le pueda brindar a los estudiantes una educación óptima y de calidad.

A partir del año 2007 el Ministerio de Educación del Ecuador decidió llevar a cabo exámenes de conocimientos denominado APRENDO siendo este un proceso evaluativo que aún no culmina y a partir del cual quedará instaurado otros métodos y estrategias que incidirán de forma positiva en las actitud y desempeño de profesionales docentes y directivos a todos los niveles educativos.

3.1.1.1.5. Calidad educativa

Para un normal desarrollo y crecimiento de la sociedad actual es imprescindible al hablar de educación referirse a diversos recursos tanto materiales como humanos para lograr el objetivo principal del proceso de enseñanza-aprendizaje cuyo fin puede resumirse en la transferencia de conocimientos, es necesario que exista una coordinación y armonía entre estos recursos y la actividad educativa que se desea llevar a cabo a lo que los estudiosos del tema definen como calidad en la educación

La sociedad, considera que una educación es de calidad cuando los recursos de que dispone son suficientes y se distribuyen de forma

adecuada; cuando confía en las decisiones que toman los responsables del área; cuando las condiciones de trabajo de los profesionales son adecuadas; y cuando la tasa de movilidad de la plantilla es lo suficientemente baja como para que puedan desarrollarse unas relaciones estables entre profesores, alumnos y padres (León, 1997, pág. 36)

Para que exista una educación de calidad además de disponer de los recursos materiales y humanos necesarios para llevar a cabo con efectividad el proceso de enseñanza-aprendizaje es imprescindible que exista un espíritu de cooperación, armonía y comunicación entre docentes, estudiantes, directivos y padres de familia con vistas a lograr un ambiente adecuado para la captación, intercambio y asimilación de conocimientos.

No se pretende sólo que la comunidad participe en el proceso educativo que tiene lugar en el Colegio, se le pide, además, que se comprometa en la definición del concepto de calidad y en el establecimiento de un proceso de actuación que permita ponerla en práctica.

Para lograr una vinculación entre la comunidad y los diferentes actores que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje se deben implementar actividades que involucren el quehacer docente con la participación de la comunidad en la planificación de la atención y educación de los alumnos; una formación amplia y accesible de los consumidores en torno a qué deben buscar, los aspectos normativos que se precisa establecer y cómo extender esta información para que todos los interesados se hagan una idea clara, amplia y precisa de lo que es calidad; un sistema de financiación adecuado, coordinado y equitativo que amplíe, en lugar de restringir, las oportunidades de las familias; una comunidad local que demuestre una implicación activa y que realice esfuerzos claros en la mejora de la calidad de la atención y educación de

los alumnos; y oportunidades de formación accesibles, rigurosas, reconocidas públicamente y acreditadas para cuantos trabajan en educación.

La calidad de la educación es un factor que en la sociedad y sus instituciones se manifiesta de una manera heterogénea. Ha sido conceptualmente comprendida de forma variada: como un determinante, como un proceso, como un producto o como un resultado tangible y mensurable que le confiere aptitud para satisfacer niveles de necesidad establecidos. (Educiudadanía, 2010, pág. 205)

La educación enfrenta un proceso de cambio en el contexto internacional determinado por las necesidades de modernización estructural y curricular y de respuesta a los requerimientos de la sociedad. Como consecuencia de estos cambios, se hace necesario el diseño e implementación de estrategias para el perfeccionamiento de la formación como parte de una gestión de la docencia que reconoce en la calidad su máxima aspiración.

No existe un concepto de la calidad en la educación que cuente con consenso universal, y en torno ello los investigadores cubanos Valdés Veloz, H. y Pérez Álvarez, F., diferencian tres posiciones: los que se manifiestan a favor de una definición teórica concreta, los que se pronuncian sobre una operacionalización conceptual y los que consideran imposible establecer definiciones. (Valdés Veloz H, Pérez Álvarez F, 1999, pág. 189)

La investigación que se presenta reconoce como objetivo contribuir a la actualización de los fundamentos teóricos referidos a la calidad de la educación superior y reflexionar sobre su importancia en el proceso de formación docente. Se pretende motivar a los diferentes agentes y agencias relacionados con este proceso para profundizar en el estudio de la calidad como condición deseada que marcará el futuro en el siglo XXI.

Ha sido en la educación donde más se ha polemizado en torno al concepto de calidad. Un enfoque tradicional predominó hasta la década de 1960, presumiendo su existencia como constitutiva del proceso pedagógico. El cuestionamiento de los sistemas educativos para formar integralmente al hombre requerido por la sociedad, determinó la ruptura con este enfoque.

El término calidad educativa sigue un rumbo semejante al de calidad, siendo comprendido como resultado, proceso, eficiencia, efectividad, adecuación a propósitos, cambio, valor añadido, necesidad social, satisfacción de los usuarios, rendición de cuentas, como recurso o como resultante de la aplicación sistemática de indicadores estadísticos.(Ferrer, 2010, pág. 52)

Con todo lo anteriormente señalado se hace patente que para lograr una educación acorde a los tiempos actuales es necesario no solamente importante impartir los conocimientos con responsabilidad sino también con calidad par que dichos conocimientos estén en concordancia con las necesidades actuales y de esta forma contribuir al desarrollo social con profesionales eficientes y de calidad.

3.1.1.1.6. Estándares de calidad

Los estándares de aprendizaje son descripciones de los logros esperados por los estudiantes, el eje curricular integrador en el área de Matemática, debe desarrollar el pensamiento lógico y numérico para interpretar y resolver problemas de la vida cotidiana, en la materia de Lengua y Literatura el estudiante deberá aprender a escuchar, leer y escribir para la interacción social, en los Estudios Sociales tendrán que comprender la realidad social del Ecuador, América Latina y el Mundo, en Ciencias Sociales, deberán entender las interacciones del mundo natural y sus cambios.(Casanova, 1999)

Los estándares de calidad son los logros y aptitudes que se desea que formen parte de directivos, docentes y estudiantes, se refiere a las destrezas, habilidades y conocimientos que debe manejar para alcanzar el aprendizaje deseado en el caso de los estudiantes y la aptitud óptima en la enseñanza al referirnos a docentes y directivos.

Se debe hacer referencia a que los estándares de calidad educativa son aquellos procesos que incentivan e incrementan la gestión educacional y la puesta en práctica de metodologías y estrategias que posibilitan un aprendizaje óptimo y que responda a las necesidades educativas de la actualidad las cuales se incrementan debido al constante desarrollo y avance de la ciencia y la técnica.

3.1.1.1.7. ¿Qué es una institución educativa y quiénes la forman?

La institución educativa es un organismo en el cual se imparten conocimientos e interactúan docentes y estudiantes de forma tal que existe un desarrollo constante del proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo que es necesario que este proceso esté sujeto a evaluaciones constantes que posibiliten un control del mismo con el objetivo de lograr un proceso de enseñanza-aprendizaje que cumpla con todos los requerimientos del momento al cual se pueda calificar de un proceso de enseñanza-aprendizaje de primera calidad.

La calidad de las instituciones educativas está dada por los resultados y logros alcanzados por sus estudiantes, y para el logro de dicho objetivo el mecanismo a utilizar es la evaluación la cual no solamente posibilitará tener un control del rendimiento académico de los estudiantes, sino también un control del desempeño y la capacidad de los docentes al desenvolverse en su quehacer diario, de esta forma podemos calificar a la evaluación como un mecanismo regulador el cual posibilitará el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje de una forma óptima y de calidad.

3.2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

3.2.1. Objetivo de la evaluación

Tomando en cuenta todo lo anteriormente expuesto se puede inferir los siguientes objetivos:

Reconocer las debilidades de los docentes, identificar las debilidades de los estudiantes, implementar medidas que posibiliten un mejor desempeño de los docentes, alzar las fortalezas de los docentes para de esta forma crear mecanismos que las potencien, establecer las fortalezas de los estudiantes para de esta forma crear mecanismos que las potencien

Cuando se pretende la excelencia en el desempeño educativo es indispensable continuamente evaluar nuestros propios procedimientos de enseñanza, de modo que nos permita adecuarlos a las necesidades y características del alumnado de manera que satisfagan las expectativas de los educandos. De igual modo los alumnos deben ser sometidos sistemáticamente a evaluaciones para poder comprobar su evolución, así como la eficacia de nuestro propio desempeño profesional. (Bruner, 1972)

Es importante que los maestros se adapten a los alumnos para lo cual deben conocerlos, y discernir la manera de proceder con cada uno si hubiera que reducir toda la psicología educativa a un solo principio, quedaría éste: el factor más importante que influye en el aprendizaje es lo que el alumno ya sabe. De ahí el auge que tiene en la actualidad la evaluación inicial y la dimensión diagnóstica de la evaluación. (Gardner, 1995)

De todo lo anteriormente expresado se puede vislumbrar que la evaluación tiene como objetivo primordial el depurar las fallas existentes dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje de tal manera que se subsanen las falencias y se de paso a un proceso educativo de calidad, como consecuencia de detectar a través de la evaluación una insuficiente calidad en la educación se pueden formular planes y actividades que den respuesta a actitudes y desempeños insuficientes tanto en docentes, directivos y estudiantes siendo posible a partir de esta información realizar un reajuste en el proceso de enseñanza-aprendizaje que redundará en forma positiva mejorando el desempeño de los docentes y la capacidad de aprendizaje de los estudiantes.

3.2.2. Principios de la evaluación

- Conocer los resultados de la metodología utilizada en la enseñanza y hacer las correcciones pertinentes.
- Retroalimentar el mecanismo de aprendizaje ofreciendo al estudiante una fuente extra de información en la que se reafirmen los aciertos y corrijan los errores.
- Dirigir la atención del estudiante a los aspectos más importantes del material de estudio.
- Orientar al estudiante en cuanto al tipo de respuestas que se esperan de él.
- Mantener informado al educando de su avance en el aprendizaje, para evitar la reincidencia en los errores.
- Reforzar oportunamente las áreas de estudio en que el aprendizaje haya sido insuficiente.
- Asignar calificaciones justas y representativas del aprendizaje.
- Juzgar la viabilidad de los programas de acuerdo con las circunstancias y condiciones reales de operación.

- Planear las experiencias de aprendizaje atendiendo a la secuencia lógica de los temas y a la coherencia estructural del proceso.(Arredondo, 2011)

La evaluación es una situación a partir de la cual se incentiva el aprendizaje siendo la misma un desafío en el cual encontramos las necesidades a suplir tanto para docentes como estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje dando la posibilidad a todos los involucrados en este proceso de participar de forma activa en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

3.2.3. Tipos de evaluación

1. Tipo Global

La evaluación tiene una dimensión holística, debe considerar todos los aspectos del funcionamiento del centro, todos los factores que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es importante evaluar el Centro y no solo aspectos específicos o puntuales.

La evaluación global nos da una visión general sin entrar en especificaciones acerca de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y la acción ejercida por sus diferentes actores.

2. Tipo Continua

La evaluación necesita integrarse en el proceso del curso para poder intervenir como orientadora y reguladora permanente del mismo. No se trata de una repetición obsesiva de pruebas sino que conduzca a una permanente adaptación.

La evaluación de tipo continua es aquella que se realiza paulatinamente de forma tal que a partir de la información recolectada por la continuidad

evaluativa es posible tener información exacta del nivel de aprendizaje de estar dirigida a estudiantes, y del proceso de enseñanza de ser la misma dirigida a docentes siendo este tipo de evaluación el que brinda una información más exacta y exhaustiva acerca del mismo.

3. Tipo Sistémica

Ha de ajustarse a un plan. Debe ser algo ordenado y relacionado con vistas a lograr más fines.

Es aquella la cual sigue un plan de estudio determinado y objetivos bien definidos los cuales dada su importancia deben ser asimilados por los estudiantes para garantizar un nivel académico que responda a las necesidades específicas de la asignatura evaluada, de estar dirigida a directivos y docentes a través de ella se miden aptitudes y habilidades específicas las cuales responden a un plan de estudio determinado

4. Tipo Contextual

Debe tener en cuenta a cada uno como es, sus antecedentes y experiencias, su nivel de desarrollo físico y mental, su motivación y expectativas... Surge así una pregunta compleja de resolver: si partimos del presupuesto de que todos somos diferentes, ¿podemos evaluar a todos por igual?

Esta evaluación se ajusta a las capacidades y necesidades específicas de la población a evaluar tomando en cuenta que todos los individuos pertenecientes a diferentes instituciones educativas no pueden ser evaluados de forma homogénea debido a diferencias culturales, históricas y económicas las cuales modifican de forma sustancial el comportamiento y aptitud de los directivos, docentes y estudiantes.

5. Tipo Diagnóstico

Identifica las deficiencias y dificultades, así como los logros y fracasos, analizando sus causas.

Este tipo de evaluación es la que persigue y se enfoca en objetivos definidos los cuales deben ser dilucidados con vistas a buscar las fortalezas y debilidades de los mismos para ser modificados y posibilitar una mejora en el desempeño de directivos, docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

6. Tipo Regulador

La recogida de información y el análisis de la misma cobra sentido si revierte en el proceso educativo regulándolo, es decir, introduciendo variaciones para mejor lograr los objetivos y responder así con eficacia.

Este tipo de evaluación está dirigido a tener un control constante y estrecho sobre metodologías y estrategias que se utilizan en la actualidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, su objetivo está dado por la necesidad de tener un control exhaustivo que permita conocer la efectividad y asimilación de estas metodologías y estrategias con vistas a lograr un nivel educativo superior.

7. Tipo Criterio

Que la valoración tenga como referencia, más que la comparación o clasificación, los criterios previamente establecidos por todos y recogidos en los Planteamientos Institucionales.

La evaluación tipo criterio es aquella que está basada en las experiencias y opiniones de los evaluados y la misma tiene una gran importancia ya

que a partir de ella se puede conocer el sentimiento y estado de aceptación hacia un programa, estrategia o institución.

8. Tipo Colaborativa, compartida.

Que todos se sientan artífices y colaboren; de esa forma se sentirán responsables y participarán igualmente en la propuesta de mejora.

Esta evaluación toma en cuenta la opinión del colectivo general y a través de ella se incentiva un espíritu de colaboración y compañerismo además de compromiso con la actividad que se lleva a cabo.

9. Tipo Útil y orientadora

La evaluación tiene un carácter funcional, es decir, debe resultar útil y orientar a los implicados e interesados en la misma.

En esta evaluación se toman en cuenta intereses y necesidades del momento, las cuales por su importancia deben ser seguidas y monitoreadas de forma tal que los mismos se encuentren en concordancia con el personal que las realiza y de no existir, una relación entre los objetivos y estas actividades se crean las estrategias que permitan subsanar con prontitud estos errores.

3.2.3.1 Por los protagonistas

La evaluación educativa afecta a todos y hace intervenir a todos.

No debemos seguir evaluando de forma fragmentada y puntualmente. La evaluación no es algo unidireccional y potestad de un sector de la población escolar.

Evaluación:

- Proceso sistemático de reflexión sobre la práctica...
- Recogida de datos... para conocer... y tomar decisiones.
- Es continua.
- Sirve de instrumento de diálogo, comprensión y mejora.

Actualmente son muchos los autores que hablan de la evaluación como una realidad colaborativa, ya que todos deben participar en todo el proceso evaluativo: recogiendo datos, analizándolos, tomando decisiones y acometiendo posteriormente las mejoras propuestas.

Si todos los miembros de la comunidad educativa son artífices y destinatarios de la evaluación: profesores, alumnos, padres personal no docente, todos deben intervenir en ella. Si la comunidad es la que ha construido y consensuado un proyecto educativo que nuclea el ser y el quehacer del acto educativo, por tanto todos han compartido unos valores y unas metas, es responsabilidad de todos hacer el seguimiento del camino recorrido, de las dificultades encontradas, previstas o no y de los ajustes a realizar.(Crespo, 2010)

En nuestra escuela, no solo debemos evaluar al alumno, sino también al profesor, así como la influencia de la actuación de los padres o en qué grado el personal no docente facilita la consecución del proyecto educativo. Además, la potestad de evaluar deberá recaer tanto en el profesor, los alumnos también evalúen y que los padres y personal no docente intervengan igualmente evaluando la actuación docente, el programa, los recursos empleados, el contexto, etc.

3.2.3.1.1 Autoevaluación

La escuela que cada vez se concibe más a sí misma como autónoma y como realidad que aprende, requiere incrementar y desarrollar la evaluación interna (o autoevaluación) y resituar la evaluación externa.

Si un centro educativo adquiere y toma protagonismo y autonomía en su organización y funcionamiento y en los planteamientos educativos y curriculares estará muy interesado por conocer cuáles son sus logros, lo relevante del camino recorrido, las dificultades y deficiencias encontradas y relanzar desde ahí su programa.

Para que la escuela funcione siempre bien, no nos debemos fijar sólo en el rendimiento del alumno; son múltiples los factores que contribuyen hoy en día a la calidad y excelencia de la escuela.

El afianzar la evaluación interna no va en contra de la evaluación externa; al contrario, ambas se complementan. Mientras que la evaluación externa se preocupa más de los resultados, de comparar y clasificar, la autoevaluación atenderá más los procesos y los aspectos formativos de la evaluación. (Andrés Quijano Ponce de León, 2003)

Gairín en el año 1996 citado por Andrés Quijano Ponce de León La autoevaluación es una realidad cada vez más presente a la que Joaquín caracteriza por:

Se inicia en el centro educativo:

- la realizan profesionales que actúan en él; sin excluir la posibilidad de ayudas externas;
- su objeto es mejorar y comprender la práctica;

Se busca:

- reflexionar sobre lo que se hace:

- clasificar la comprensión de lo que se hace y/o pretende hacer;
- impulsar el diálogo y la participación;
- mantener e incrementar la moral y cohesión de los miembros;
- proveer información sobre aspectos de la institución;

Se busca:

- reflexionar sobre lo que se hace:
- clasificar la comprensión de lo que se hace y/o pretende hacer;
- impulsar el diálogo y la participación;
- mantener e incrementar la moral y cohesión de los miembros;
- proveer información sobre aspectos de la institución;
- corregir errores;
- intensificar el esfuerzo de lo esencial;
- aumentar la coherencia y coordinación del personal;
- ayudar al perfeccionamiento del profesorado. (Kitchenham, 2009)

El modelo de autoevaluación implica actividad colectiva y supera la consolidación que atribuye todas las causas de los eventos a acciones individuales. En este sentido resulta ser una clave fundamental en la reestructuración institucional, sustituyendo el control burocrático y uni-direccional por la autorregulación y autocontrol.

La participación en los procesos de autoevaluación no sólo es una exigencia técnica, sino social. La participación de los usuarios de las instituciones aporta validez a las preguntas, indicadores, criterios, etc. El problema no residirá en admitir esa participación sino en delimitar la forma y el grado como se ha de desarrollar.

La autoevaluación como concreción de una reflexión permanente y compartida sobre la acción educativa deja así de ser sentida como una amenaza, fiscalización o imposición para convertirse en una excusa, medio para el intercambio, el encuentro o la ayuda.

Esta modalidad de evaluación podría clasificarse al mismo tiempo de externa e interna, en la medida en que pueden intervenir agentes externos que faciliten el proceso de autorreflexión: está guiada por principios democráticos; y más allá del valor que pueda tener para los centros educativos, permite generar un conocimiento sobre las escuelas y favorecer los procesos de autorreflexión.

3.2.3.1.2 Coevaluación

La coevaluación consiste en evaluar el desempeño de un estudiante a través de sus propios compañeros. Esta es una forma innovadora de evaluar, la cual tiene por meta involucrar a los estudiantes en la evaluación de los aprendizajes y proporcionar retroalimentación a sus compañeros y, por tanto, ser un factor para la mejora de la calidad del aprendizaje. El uso de la coevaluación anima a que los estudiantes se sientan parte de una comunidad de aprendizaje e invita a que participen en los aspectos claves del proceso educativo, haciendo juicios críticos acerca del trabajo de sus compañeros.(Universidad Pedagógica Nacional, 2008)

La coevaluación permite contrastar la apreciación realizada con la auto evaluación. Se usa para dar retroalimentación adicional sobre un desempeño, principalmente con respecto a liderazgo, preocupación por otros, efectividad en el trabajo de grupo y aceptabilidad social. Permite, además desarrollar la cooperación compartir ideas, criticar la postura de otros y aprender de los demás.

Puntos a considerar en la coevaluación a tus compañeros. Anota el nombre de cada uno de tus compañeros de equipo y evalúalos (Sí/No) tomando en consideración los siguientes aspectos:

- Estuvo pendiente del proceso de la tarea del equipo, comunicándose oportunamente y participando activamente sugiriendo ideas, compartiendo conocimientos e ideas.
- Demostró responsabilidad en el desempeño del grupo, colocando sus avances oportunamente, y preocupándose por el enriquecimiento y mejora de la tarea.
- Se comunicaba en forma clara, concisa y cordial con el grupo, aceptando las diferencias de opinión y estableciendo sus propios puntos de vista.
- Estimuló la reflexión acerca del proceso del grupo haciendo un análisis del desempeño del equipo con el propósito de mejorarlo.

3.2.3.1.3 Heteroevaluación

La heteroevaluación tiene lugar cuando una persona evalúa a otra, pero de diferente nivel y lo hace en cuanto a los procesos, capacidades, habilidades, actitudes, rendimiento. En el sistema educativo, esta evaluación es ejercida por el profesor para sus alumnos o puede ser que un grupo de profesores los practique para todos los estudiantes de una asignatura. Un requisito básico para la práctica de esta evaluación es que el profesor tenga absoluta claridad y pleno conocimiento de: qué, cómo, cuándo y para qué evaluar; caso contrario puede producirse, aversión a la asignatura, al maestro y a la misma evaluación.

El Ministerio de Educación, citando a Ma. Antonia Casanova, en el Manual de Evaluación del Aprendizaje” dice: “... la elaboración y aplicación inadecuada de los instrumentos que requiere este tipo de evaluación ha provocado una serie de problemas que generan actitudes depresivas en el alumno. Se ha visto que es fácil descalificar o suspender a un estudiante. Reorientar, reforzar para que alguien aprenda lo que antes no aprendió

exige ser un docente flexible e innovador, creativo, evaluador, conocedor de que muchos y distintos caminos conducen a Roma” (Olguín, 2011)

El propósito esencial de esta forma de evaluación es conocer lo que otros hacen, juzgar qué hace, cómo lo hacen, para qué lo hacen; y, emitir juicios valorativos acerca del proceso educativo o pedagógico que se está juzgando

3.2.3.2 Por su utilidad

Utilidad de la evaluación

La utilidad de la evaluación está dada por: valora y critica en función de los objetivos con el propósito de mejorar la calidad educativa.

Por ello podemos señalar los siguientes pasos:

1. Recoger información

- b) En todo proceso evaluativo la recogida de datos es esencial. Debemos desempeñar un difícil equilibrio que va entre no tener datos o muy escasamente y el tener demasiados datos.
- c) Para esta recogida de la información hay que buscar los momentos adecuados, usar los instrumentos y técnicas que mejor se ajusten a la información que queremos obtener.
- d) Podemos y debemos registrar tanto datos cualitativos como cuantitativos.

1. Analizarla

Una vez recopilada la información hay que analizarla. Valorar y contrastar lo obtenido con lo proporcionado. Detectar en qué confluyen y en qué se distancian.

2. Informar

Es muy importante dar a conocer los resultados obtenidos a todos los afectados e interesados en ellos.

3. Tomar decisiones

Recogidos los datos y analizados hay que tomar decisiones sobre a qué se debe dar continuidad y qué hay que reconducir: programas, actuación docente, métodos, selección de actividades, etc.

4. Actuar

Trazadas las posibles mejoras a abordar debemos ser responsables y acometerlas

3.2.3.2.1 Evaluación diagnóstica

La Evaluación Predictiva o Inicial (Diagnóstica), se realiza para predecir un rendimiento o para determinar el nivel de aptitud previo al proceso educativo. Busca determinar cuáles son las características del estudiante previo al desarrollo del programa, con el objetivo de ubicarlo en su nivel, clasificarlo y adecuar individualmente el nivel de partida del proceso educativo.

La evaluación diagnóstica es la que da la información primigenia y prepara el camino para evaluaciones de más profundidad así como para la toma de soluciones perentorias que permitan subsanar cualquier situación en el proceso de enseñanza-aprendizaje hasta que se puedan tomar medidas definitivas basadas en evaluaciones de más peso y profundidad.

3.2.3.2.2 Evaluación formativa

La Evaluación Formativa, es aquella que se realiza al finalizar cada tarea de aprendizaje y tiene por objetivo informar de los logros obtenidos, y eventualmente, advertir donde y en qué nivel existen dificultades de aprendizaje, permitiendo la búsqueda de nuevas estrategias educativas más exitosas. Aporta una retroalimentación permanente al desarrollo del programa educativo.(Sandó, 2010)

La evaluación formativa es una herramienta que permite tener un conocimiento exacto de los avances y dificultades que se producen durante el proceso de enseñanza-aprendizaje y que afectan tanto a directivos, docentes y estudiantes dando la posibilidad de crear medidas y estrategias que permitan incrementar la calidad de dicho proceso.

3.2.3.2.3 Evaluación sumativa

La Evaluación Sumativa, es aquella que tiene la estructura de un balance, realizada después de un período de aprendizaje en la finalización de un programa o curso.(discoveryeducation, 2007)

La evaluación sumativa es la última que se realiza al finalizar el proceso a impartir de todo el contenido docente programado para el período de estudio, los resultados que arroja esta evaluación posibilitan un conocimiento exacto sobre conocimientos, habilidades y aptitudes así como de dificultades tanto de directivos, docentes y estudiantes.

3.2.4 ¿Cuáles son los criterios de evaluación?

3.2.4.1 Eficiencia

La eficiencia en la educación puede definirse como el hecho de alcanzar metas y objetivos tanto en el aprendizaje de los estudiantes como en el desempeño de los docentes, con el uso adecuado y responsable de los recursos y medios destinados a esta actividad.

Alcanzar la eficiencia en la educación es un objetivo actual de la mayoría de los estados debido a que el futuro desarrollo del país depende de la calidad y cantidad de personal calificado con que cuente el país, siendo el proceso de formación de profesionales un proceso largo, costoso y sin garantías de éxito, por lo que es imprescindible para estos países instaurar estrategias y métodos que posibiliten la educación y por ende la formación de profesionales con calidad pero de forma económica y un periodo de tiempo relativamente corto.

Dentro de la relación economía y educación, al hablar de eficiencia nos podemos referir a dos campos distintos (Hernández P., 2011)

1. Eficiencia externa, que trata de maximizar el beneficio que la educación reporta a la sociedad (Effectiveness).
2. Eficiencia interna, que trata de producir el output al menor coste posible (Efficiency).

La eficiencia externa, en el ámbito educativo, se suele medir a través de los objetivos que persigue la sociedad y puede valorarse por la relación entre costes y beneficios sociales. Dicho de forma muy general, el objetivo de eficiencia, en este caso, se traducirá en la aportación de una cantidad de educación que maximice el beneficio social neto. Para ello debemos identificar tanto los costes como los beneficios de la educación. Blaug y Moreno Becerra en el año de 1984 diferencian entre partidas individuales y partidas sociales, considerando sociales “aquellos costes y beneficios que trascienden de la esfera individual y afectan a un amplio conjunto de personas, produciéndoles externalidades positivas o negativas, según sea el caso”. (Alvarez, 1997)

Los costes sociales de la educación postobligatoria serían aquellos en los que incurre el conjunto de la sociedad para brindar educación a sus miembros (en general, los costes de producción directa de las actividades

educativas, los costes de mantenimiento de los estudiantes y los costes de oportunidad de los alumnos).

Los beneficios sociales de la educación postobligatoria (aumento de la participación social en los asuntos públicos, cambios en las actitudes y valoraciones de la sociedad y mejora de la eficiencia y del crecimiento de la economía, entre otros) implican algo más que la simple suma de los beneficios individuales que aporta la educación, pues, como apunta Quintás , “hay rendimientos sociales si, más allá de los beneficios del propio sujeto educado, se manifiestan ventajas de cualquier clase o naturaleza en otros miembros de la sociedad, o en toda ésta de forma indiscriminada”.(Alvarez, 1997)

3.2.4.2 Eficacia

Stoll&Fink en 1996 Citado por Lorenzo Delgado se refieren a la eficacia como aquella que “promueve de forma duradera el progreso de todos los alumnos más allá de lo esperado teniendo en cuenta su rendimiento inicial y su situación de entrada, y asegura que cada uno de ellos adquiere los niveles más altos posibles y mejora todos los aspectos del rendimiento y del desarrollo del alumnado”. Esta definición determina tres situaciones importantes: primero que en la eficacia escolar todos los alumnos logran metas más allá de lo propuesto.

Segundo, que los alumnos “alcanzan los niveles más altos posibles, teniendo en cuenta su situación de entrada”. Se reconoce en esta definición que es necesario conocer el “estado inicial” o los “conocimientos previos” para poder determinar la distancia que separa estos de lo aprendido.(SerendipiTIC, 2009)

Tercero, es una definición que va más allá de lo meramente cognitivo al afirmar que la eficacia busca “mejorar todos los aspectos de rendimiento y

del desarrollo del alumnado”, valga decir, lo que hoy llamamos “educación integral”.

Al contrario, Scheerens enfoca la eficacia hacia las “salidas o resultados”, medidos a partir de los promedios de los alumnos al final de un periodo escolar. Considera que al comparar los resultados de las escuelas es posible determinar el “valor añadido” que ellas aportan. Esta definición ayuda a sustentar las posiciones de los gobiernos, que se apropian de variables como: el gasto por alumno frente a resultados en pruebas nacionales o internacionales o el valor de los insumos escolares frente a los logros de los alumnos. Indudablemente, que la percepción de la eficacia desde el lado económico ha contribuido, negativamente, en la inversión en el sector, esperando que sea el sistema quien genere buenos resultados para mejorar los presupuestos escolares, cuando debe ser todo lo contrario.

Bollen, define la eficacia como aquello “que hacen las escuelas para que los alumnos aprendan”, esta percepción de la eficacia tiene que ver con los procesos internos y los resultados de esos procesos en la escuela; es decir, Bollen considera que los resultados son efectos de los procesos en el aula y en la institución, no dice nada acerca de las condiciones del alumno a su ingreso al sistema. Algunos autores, (Varios, 2003), la definen como “una medida del logro de resultados, y en tanto que otros (Varios, 2003) la definen como “el cumplimiento de objetivos previstos”. El mismo Thompson, hace su propia definición de eficacia indicando que es “hacer lo necesario para alcanzar a lograr los objetivos deseados o propuestos”(Gardner, 1995)

Murillo (2005) plantea que la eficacia escolar “es aquella que consigue un desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos mayor de lo que sería esperable teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias”. Murillo rescata lo mejor de las

tres definiciones anteriores e incluye conceptos como “desarrollo integral”, “rendimiento previo” y la situación socio-económica de las familias.

Desde el punto de vista de la definición de Eficacia, aceptamos que ella tiene que ver con la congruencia o correspondencia entre los objetivos propuestos y los resultados alcanzados. Los últimos tienen que ser el reflejo de lo que nos proponemos lograr. La distancia entre lo alcanzado y lo planeado refleja el grado de eficacia o ineficacia de la institución.

3.2.4.3 Efectividad

La efectividad es el parámetro que nos permite medir la cantidad y calidad de conocimiento que ha sido transferido a los estudiantes, la misma presenta varios indicadores que varían según la asignatura abordada destacándose entre ellos la retentiva, el desenvolvimiento, el razonamiento y la innovación.

Estos parámetros solo pueden ser alcanzados de forma satisfactoria producto de un trabajo dedicado, profesional y laborioso por parte de los docentes siempre teniendo en cuenta que para lograr resultados de importancia en la educación es vital que exista un interés y compromiso por parte de los estudiantes los cuales deben ser incentivados por el docente y otros factores para lograr una educación óptima o efectiva.

3.2.5. Estándares de calidad educativa

Los estándares de calidad educativa son descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad.

Cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren a lo que estos deberían saber y saber hacer como consecuencia del proceso de aprendizaje.

Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación (docentes y directivos), son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados.

Finalmente, cuando los estándares se aplican a las escuelas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

3.2.5.1. Tipo de estándares educativos (importancia y utilidad)

Gestión Escolar: Son un conjunto de acciones y estrategias dirigidas a incrementar la calidad educativa siendo las mismas las bases para proporcionar una educación óptima y que responda a las demandas del mundo moderno

Desempeño profesional: Son las acciones realizadas por el personal docente con el objetivo de enfocar la atención y los esfuerzos de los estudiantes en el objetivo de lograr un aprendizaje significativo a través de metodologías y estrategias que se ajustan al rigor de la enseñanza de nuestros tiempos.

Aprendizaje: Están dados por los objetivos y parámetros que los estudiantes deben vencer para lograr pasar de año escolar, el cumplimiento de estos objetivos son los indicadores de calidad y eficiencia que permiten formar profesionales con una preparación académica óptima.

3.3 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

3.3.1 Evaluación del desempeño profesional docente

Docencia significa enseñar según su etimología latina (del latín “docere”). La docencia tiene sus raíces desde los inicios de la humanidad, los primeros registros de personas que se dedicaban a la ciencia y al arte de la enseñanza se encontraron en la civilización asiria cinco siglos antes de Cristo siendo esta una actividad llena de prestigio y respeto la cual se practicó también en la civilización egipcia siendo los escribas sus mayores exponentes y teniendo tanto poder y respeto dentro de la sociedad que muchos llegaron inclusive a ocupar los más altos cargos dentro del imperio faraónico.

En Europa la pedagogía tiene sus raíces en la antigua Grecia en el siglo III antes de Cristo, los pueblos griegos concedían una gran importancia a la enseñanza docente ya que los mismos consideraban que los hombres solamente podían superarse a través del conocimiento, estas fueron las bases y punto de partida de la pedagogía moderna la cual se ha visto transformada e influenciada por corrientes religiosas, filosóficas, epidemias y guerras, manteniendo hasta nuestros días el noble principio heredado de los griegos que reza “si quieres conocer al mundo primero concóctete a ti mismo”

El conocimiento y las capacidades del docente han sido un reto constante hasta nuestros días, muchos han sido los métodos utilizados para este fin, pero ha quedado demostrado que la forma más efectiva de conocer el desempeño, necesidades y aptitudes de los docentes está dado por una evaluación constante y crítica, la cual posibilita enmendar errores, crear nuevos conocimientos y mejorar la capacidad de relacionamiento de los docentes y directivos trayendo como consecuencia un incremento en la

cantidad y capacidad de información que el docente es capaz de asimilar y transmitir y por ende la optimización del proceso de enseñanza-aprendizaje.

El docente es la figura principal dentro de un claustro educativo, es el responsable de una transferencia constante, óptima y adecuada de conocimientos, para lo cual debe tener una preparación acorde del centro educativo en el cual labora, y por otra parte una preparación constante y crítica acerca de su especialidad debido a que en nuestros tiempos los avances científico- técnicos son constantes.

El docente además de ser el canal a través del cual se transfieren los conocimientos a los estudiantes pasa a ser un icono y una figura de referencia tanto de estudiantes como padres de familia los cuales ven el docente una figura en la cual confluyen valores y aptitudes que desean que sus hijos posean.

Como consecuencia de lo anteriormente expuesto el comportamiento personal y el desempeño profesional del docente guarda una relación muy estrecha y particular debido a que un factor depende del otro siendo una necesidad para el docente no solamente estar preparado desde el punto de vista profesional sino también desde el punto de vista cívico, moral y espiritual debido a que es una figura a partir de la cual se moldea el carácter, las actitudes y percepción del mundo y de sus estudiantes, los cuales ven en el docente una figura a seguir y en muchos casos le dan un rol tan significativo en su vida como el otorgado a sus familiares más cercanos.

La década de los años 20 el mundo se vio afectado por una crisis económica producto se la primera guerra mundial, los Estados Unidos resultaron la potencia más beneficiada desde el punto de vista económico en este conflicto siendo su economía el motor que impulso la economía

mundial de la época y por ende los requerimientos profesionales fueron en aumento en forma tal que fue una necesidad nacional incrementar el nivel y la capacidad de los docentes para de esta forma obtener resultados significativos en la educación.

De ahí que se establecieron las primeras campañas nacionales de evaluación de competencias y desempeño de todos los profesionales de la docencia y directivos para de esta forma posibilitar una educación que permitiera formar profesionales adecuados y capaces de enfrentarse a los desafíos científico-técnicos de la época.

En aquellas primeras evaluaciones el hincapié de las autoridades estaba dado por el incremento acelerado de conocimientos, obviándose en una gran medida el factor psicológico y método pedagógico que propiciaran un aprendizaje significativo y oportuno que supusiese avances y métodos que facilitaran el método de enseñanza-aprendizaje.

A través del Sistema de Evaluación y Rendición de Cuentas (SER) el Ministerio del Ecuador, evalúa a estudiantes, maestros, autoridades. Después de una evaluación voluntaria de docentes aplicada en 2008 como iniciativa piloto, se decidió pasar a la evaluación obligatoria de todos los maestros desde 2009, trabajo que se completó en cuatro años. En el primer año se evaluó la cuarta parte de los maestros, y en los tres años siguientes se evaluó a los restantes en partes proporcionales.

Como resultado de los esfuerzos constantes y continuos del gobierno ecuatoriano y el deseo de los profesionales de la docencia de superarse y alcanzar niveles educacionales importantes, la evaluación a los profesionales docentes se ha incrementado en los últimos años con el objetivo de reestructurar y reformar de esta forma el sistema educativo, para así lograr una armonía entre los conocimientos antiguos y los de nueva adquisición conociendo las debilidades y falencias de los docentes,

elaborar métodos y estrategias de constante superación y capacitación para lograr profesionales de calidad, eficientes y competitivos que impartan una educación óptima.

3.3.3 Estándares de desempeño docente

3.3.3.1. Dimensiones

Desarrollo curricular

El docente debe estar capacitado para crear el micro curriculum de acuerdo a las necesidades de sus alumnos, además de estar plenamente capacitado para crear estrategias, metodologías y técnicas que permitan desarrollar las habilidades y competencias necesarias para obtener un aprendizaje significativo.

El desarrollo curricular debe ser para el docente una herramienta fundamental para el desempeño diario ya que solo de esta manera se puede crear objetivos reales de acuerdo a las necesidades de sus alumnos, obteniendo de esta manera un aprendizaje significativo.

Gestión del aprendizaje

El docente debe ser un gestor del aprendizaje de sus estudiantes, es por medio de él que los estudiantes adquieren el conocimiento necesario para obtener un aprendizaje significativo, el conocimiento que los docentes transmitan a los estudiantes debe ser efectivo, claro y eficaz, además de útil para las necesidades actuales del mundo moderno.

Desarrollo profesional

El docente debe desarrollarse día a día de tal manera que exista un desenvolvimiento profesional constante, el docente debe actualizarse constantemente, sus conocimientos deben satisfacer las necesidades actuales ya que debe preparar a sus alumnos para enfrentarse al mundo

actual, el docente debe demostrar profesionalismo en todas las áreas de su vida, tanto como docente, coordinador de área, administrador, dirigente entre otros.

Compromiso ético

La ética es una de las dimensiones más importantes ya que solo quien posee un compromiso ético de respeto, responsabilidad con todos sus alumnos, padres de familia, docentes y comunidad en general.

La ética es la dimensión que mide la parte humana de los docente ya que solo por medio de ella se puede determinar la calidad humana que poseen los docentes y su capacidad de relacionarse con los demás

3.3.4 Perfil del docente

El docente además de poseer las cualidades básicas de un ser humano el Ministerio de Educación y Cultura determinó que debe poseer las siguientes habilidades:

Características personales, para consigo mismo, para con los otros y para con el entorno: Las características personales del docente deben estar marcadas por una actitud responsable, innovadora y de constante capacitación, la cual debe servir de ejemplo de inspiración tanto a los docentes, estudiantes, padres de familia y entorno, en resumen podemos decir que la profesión del docente exige ser lo más cercano posible a un evangelio viviente.

Capacidad profesional como guía en la construcción de aprendizajes: Al ponerse de manifiesto por parte del docente una gama de conocimientos y habilidades las cuales denotan un dominio del contenido a impartir, facilitando la comprensión e intercambio con los estudiantes, el docente pone de manifiesto su profesionalidad y capacidad

la cual dará como resultado la creación de estudiantes con un conocimiento y dominio del tema superior.

Aquí queda recogido la máxima de Aristóteles el cual planteaba, según la magnitud de conocimientos de los estudiantes el resultado será directamente proporcional a los conocimientos de sus estudiantes.

Capacidad profesional como diseñador del microcurrículo: A partir de las capacidades docente y conocimientos de la asignatura que se imparte se crean las bases cognitivas a través de las cuales el docente es capaz de dar forma a un microcurriculum de habilidades y capacidades que puede transferir a través de conocimientos hacia sus estudiantes, el microcurriculum es la suma de conocimientos y capacidades que el docente puede desempeñar con éxito.

Capacidad profesional como evaluador de procesos y logros: La capacidad profesional es directamente proporcional al grado de desempeño y asimilación el cual se manifiesta en sus estudiantes, tener una amplia gama de técnicas y metodologías que permiten transferir de forma exitosa y amena el conocimiento, son la base del éxito de un profesional de la educación, el tener conocimientos no significa ser un profesional de excelencia sino la capacidad de utilizarlos y transferirlos es el aspecto que marca la diferencia.

3.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

3.4.1 Evaluación del desempeño directivo

El director de un centro docente es la figura líder, es el punto de referencia tanto para docentes, estudiantes como padres de familia, es la figura que lleva la mayor responsabilidad en cuanto a la relación que se establece entre docentes, estudiantes y comunidad en general, el director además tiene la responsabilidad de velar porque se cumplan con las normas cívicas y morales elementales tanto en el centro educativo como en sus alrededores.

El directivo además de la importancia planteada anteriormente debe también velar porque el proceso de enseñanza-aprendizaje fluya en forma correcta priorizando los objetivos y las pautas trazadas por el ministerio de Educación, es de notar que el director debe ser centinela permanente de la preparación y superación de sus docentes para de esta forma lograr que los mismos proporcionen una educación óptima y de calidad.

Para que el directivo logre cumplir a cabalidad con todos los requerimientos y objetivos inherentes a su cargo debe dar el ejemplo en la superación personal tanto desde un punto de vista personal como cívico y moral, debe tener un conocimiento y manejo de la institución educativa que dirige así como una estrecha relación con la comunidad con la cual interactúa, el directivo más que ningún otro docente debe ser evaluado de forma periódica para garantizar de esa forma un desempeño profesional adecuado que incidirá en forma directa en el quehacer educativo del centro que dirige.

3.4.2. Estándares de desempeño directivo

3.4.2.1. Dimensiones

Liderazgo

Sydney Hook planteó en una ocasión: "Cualquiera que recuerde su propia experiencia educativa se acuerda de los profesores, no de los métodos y técnicas. El profesor es la persona clave de la situación educativa. El hace y deshace programas" (Kely, 1997)

Ya en una ocasión Kathleen Kennedy, fundadora de las Maryland Schools para el éxito planteó que "los estudiantes tienen la energía, la imaginación y la inteligencia necesarias para mejorar la situación en sus comunidades, lo único que necesitan es que se les pida que demuestren lo que pueden hacer". (Kely, 1997)

El liderazgo educativo está dirigido a maestros, coordinadores docentes, directores, inspectores, equipos técnicos pedagógicos, gestores de la educación, psicopedagogos y orientadores vocacionales, y también a personas de éxito educativo que deseen realizar proyectos audaces que apoyen y desarrollen a la educación.

El liderazgo educativo trata de proporcionar a los estudiantes una perspectiva más amplia la cual posibilite un mayor conocimiento y relación con los procesos educativos para de esta forma aumentar la contribución de la educación en los estudiantes.

Lo anteriormente planteado reafirma la opinión expresada por un gran número de autores los cuales plantean que la gestión educativa no es una acción inherente solamente a los docentes sino que en la misma se

involucran los estudiantes, familiares y sociedad siendo la gestión educativa una posibilidad de mejoramiento de la educación a la cual todos podemos contribuir.

La gestión educativa se puede encontrar en cualquier persona emprendedora y capaz de encontrar soluciones creativas sin importar su edad o estatus social siendo muy importante para el docente que desee mejorar su calidad educativa tener una mente abierta y receptiva a ideas, planteamientos y soluciones que puedan llegar a través de sus estudiantes.

Gestión pedagógica

La pedagoga Katia Estrada define a la gestión educativa como “Habilidad de articular a todos los actores institucionales para realizar procesos de transformación que tienen como finalidad mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades para lograr objetivos” (Universidad Pedagógica Nacional, 2008)

El Ministerio de Educación y Cultura de la Nación Argentina en 1996 define a la gestión educativa como “Es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación” (Gestión Educativa, 2011)

Oscar Barrios Ríos sostiene que la gestión educativa “Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandas o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán” (Gestión Educativa, 2011)

De todo lo anteriormente expuesto se puede deducir que la gestión educativa es un conjunto de acciones y estrategias llevadas a cabo por los docentes, las cuales están encaminadas a complementar el colectivo y a trascender en el plano de cooperación a una esfera de cooperación en la cual el objetivo de lograr una educación de calidad sea no solamente una premisa sino una necesidad diaria de los docentes.

Es patente la repercusión de la gestión educativa al existir centros educativos que no cuentan con todos los recursos materiales, pero en su lugar están conformados por un colectivo de docentes y directivos emprendedores y creadores los cuales buscan estrategias que les permiten a partir de su espontaneidad suplir estas deficiencias y de esta forma lograr resultados que superan a los institutos educativos con más recursos.

Por otra parte la gestión educativa también puede ser definida como un conjunto de acciones con la finalidad de lograr resultados en los que sea patente que la labor docente está siendo efectiva apoyándose en diferentes mecanismos y técnicas innovadoras que posibilitan un desarrollo en la educación.

María de Ibarrola y Antonia Gallart en 1996 señala que “una gestión educativa de calidad se ocupa del entorno adecuado en que conviven profesores y alumnos: salones, laboratorios e instalaciones limpias, bien iluminadas, con la infraestructura y el equipo apropiado, con los materiales didácticos suficientes y pertinentes. Este óptimo ambiente escolar, si bien no garantiza la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, sí contribuye en su materialización como cultura escolar”(Olguín, 2011)

Se hace evidente que un centro educacional que cuente con un colectivo de docentes y directivos en los cuales prime el deseo de cooperación, superación y espontaneidad, se impone en su funcionamiento y resultados a cualquier dificultad que pueda aparecer durante el proceso de

enseñanza-aprendizaje, siendo la gestión educativa la fórmula para imponerse ante los retos y dificultades que de forma cotidiana tiene que enfrentar el docente.

Para los docentes del nuevo siglo la gestión educativa ha dejado de ser una opción, y ha pasado a ser una necesidad ya que cada día aumenta el nivel de exigencia de la educación y es necesario que el docente de nuestros días pueda adaptarse estas nuevas exigencias y necesidades debe ser necesariamente creativo, espontáneo y crear lazos de cooperación con los demás docentes que laboran en su mismo centro educativo.

La gestión educativa abarca no solamente las actividades que deben regir, dirigir, supervisar los directivos del centro educativo sino que va mucho más allá e incluye a los docentes, los cuales deben ser creativos y establecer relaciones de cooperación no solamente con otros docentes sino también con los estudiantes que manifiesten actitudes y condiciones para de esta forma crear un ambiente de cooperación que incluya a todos los participantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje, creando en los mismos actitudes y formas de comportamiento que hagan del centro de familia un lugar de creación y divulgación del conocimiento.

Gestión del talento humano y recursos

La perspectiva de la gestión desde el punto de vista de las personas tiene otro significado adicional. Se refiere a la importancia de los empleados con los que el gestor trabaja y a los que dirige en el cumplimiento de los objetivos institucionales.(Alvarez, 1997)

Las personas son la sangre que da la vida a la organización. Sin ellos no se podría hablar de una empresa rentable, de una escuela competitiva o del lanzamiento con éxito de un nuevo producto que en nuestro caso son

talentos humanos que ocasionará un gran impacto en la sociedad.(Varios, 2003, pág. 24)

Existe un fuerte vínculo entre la gestión educativa y el colectivo de docentes, un directivo que mejore y cree las relaciones y actitudes de sus colaboradores, es un agente que provoca un crecimiento de la confianza y responsabilidad de los docentes siendo esta la base para la creación y el reforzamiento de actitudes creadoras, positivas e innovadoras que estimulen el proceso de enseñanza-aprendizaje haciendo del mismo un fenómeno que envuelve no solamente a estudiantes y docentes sino que también incluye a la familia de los estudiantes y a la comunidad donde se encuentra el centro educativo.

Gestión del clima organizacional y convivencia escolar

Los diferentes significados e interpretaciones del término gestión pueden interrelacionarse de este modo: “las personas que quieren tener una carrera como gestores deberán estudiar la disciplina de gestión como medio para poner en práctica el proceso de gestión. Así, pues, definimos la gestión como el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar”.(Gardner, 1995, pág. 70)

En nuestros días la gestión educativa es una necesidad ya que el proceso de enseñanza-aprendizaje para que pueda desarrollarse de forma adecuada y dar frutos de calidad debe incluir no solamente al docente y al estudiante sino que también deben estar incluidos los familiares del estudiante, la comunidad y las instituciones gubernamentales que tengan la posibilidad de aportar recursos y experiencias que influyan positivamente en la educación de los estudiantes.

Dado todas las razones expuestas anteriormente es necesario estimular y crear un personal especializado en la gestión educativa el cual deberá tener no solamente la actitud sino que es preciso que sea buen conocedor y que haya estudiado y profundizado en las diferentes experiencias que se tenga acumulado anteriormente producto de problemas y dificultades solucionadas a través de gestiones innovadoras y edificantes.

Para lograr un desarrollo positivo en la vida de docentes y estudiantes y de esta forma incrementar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje además de dar calidez a las relaciones interpersonales que se desarrollan producto de este proceso, es necesaria una convivencia dentro de un espíritu de respeto y cooperación para que exista una gestión constructiva en la educación del centro educativo.

Es un proceso creativo y respetuoso que busca solución a los conflictos que puedan presentarse, pero que también previene su aparición con la existencia de un ambiente de respeto y cooperación, en los últimos años el número de conflictos escolares ha ido en aumento y la única respuesta que parece funcionar es mantener un clima escolar y de convivencia dentro del centro educativo para de esta forma evitar las consecuencias que traen los conflictos tales como fracaso escolar, rechazo a la institución educativa, rechazo a los docentes entre otros.

4. Metodología

4.1. Participantes

La presente investigación se realizó en el Colegio Particular “Cubano” ubicado en la Ciudad de Quito, perteneciente al cantón Quito, de la provincia de Pichincha, la cual se rige por un horario diurno que se extiende desde las 9 de la mañana hasta las 3 de la tarde para realizar todas las funciones docentes y recreativas destinadas a los estudiantes.

La población establecida para la presente investigación está determinada por el Personal Docente, Directivo, Estudiantes, Padres de familia, Consejo Directivo, Consejo estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y Supervisor Escolar del Colegio Particular “Cubano”, Cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011 – 2012, el cual se detalla a continuación:

Desempeño profesional docente

POBLACIÓN A INVESTIGAR	Nª TOTAL
Rector	1
Vicerrector	1
Inspector General	1
Docentes de 8vo, 9no y 10mo de Educación Básica	8
Docentes de 1ero, 2do y 3er Año de Bachillerato	5
Estudiantes de 8vo, 9no y 10mo de Educación Básica	38
Estudiantes de 1ero, 2do y 3er Año de Bachillerato	33

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio “Cubano”

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Desempeño profesional directivo

POBLACIÓN A INVESTIGAR	Nª TOTAL
Rector	1
Vicerrector	1
Inspector General	1
Coordinador de Área	1
Consejo Estudiantil	3
Comité Central de Padres de Familia	3
Supervisor Escolar	1

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

4.2. Muestra

El método utilizado para el cálculo de la muestra de la presente investigación fue el de Muestreo Probabilístico, utilizando la variante del mismo denominada Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición, se utilizó este tipo de muestreo debido a que el mismo es el que con mayor exactitud se ajusta a los requerimientos y necesidades de la presente investigación.

Población	N	(95%)	(%)	x	P	Q	Muestra
Para el desempeño profesional docente	1	-	-	-	-	-	1
Director o Rector	1	-	-	-	-	-	1
Subdirector o Vicerrector	1	-	-	-	-	-	1
Inspector General	1	-	-	-	-	-	1
Coordinador de Área	1	-	-	-	-	-	1
Docentes de 8, 9, 10 Año de Educación Básica	6	-	-	-	-	-	6
Docentes de 1,2,3 de Bachillerato	8	-	-	-	-	-	8
Estudiantes de 8, 9, 10 Año de Educación Básica	38	95	5	1.96	0.5	0.05	19
Estudiantes de 1,2,3 de Bachillerato	33	95	5	1.96	0.5	0.05	20
Padres de familia	76	95	5	1.96	0.5	0.05	39
Para el desempeño profesional directivo	1	-	-	-	-	-	1
Rector	1	-	-	-	-	-	1
Vicerrector	1	-	-	-	-	-	1
Inspector General	1	-	-	-	-	-	1
Coordinador de Área	1	-	-	-	-	-	1
Consejo Estudiantil	4	-	-	-	-	-	4
Comité Central de Padres de Familia	5	-	-	-	-	-	5
Supervisor Escolar	1	-	-	-	-	-	1

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

4.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación

En la presente se utilizó como técnicas investigativas primarias la entrevista, encuesta y ficha de observación dirigidas en el siguiente orden:

La técnica primaria de **la encuesta** se aplicó a los siguientes participantes:

Docentes, Directivos, Estudiantes, Padres de Familia, Miembros del Consejo Directivo, Miembros del Consejo Estudiantil, Supervisor Escolar; para esta técnica se utilizó como instrumento una serie de cuestionarios con preguntas objetivas y cerradas lo cual permitió obtener respuestas más veraces y confiables.

La Entrevista como técnica primaria se utilizó a los Directivos de la institución, el instrumento utilizado para la aplicación de esta técnica primaria fue el guión cerrado de entrevista el mismo que permitió obtener información clara y precisa.

La Ficha de Observación es considerada como una de las principales fortalezas de la investigación ya que por medio de la misma el investigador pudo obtener de primera mano la información necesaria para la realización de la investigación, el instrumento utilizado fue un cuestionario de preguntas cerradas y concretas que permitieron medir al docente.

Diseño y procedimiento: La investigación se marca en el tipo de investigación socio educativa con una base en el análisis crítico, debido a que este tipo de investigación es el que nos proporciona la información

más confiable y verídica sobre la problemática en estudio siempre auxiliándose de un análisis crítico el cual propicia tener una imagen cercana y acertada de la realidad y características de la población y lugar en el cual se realiza la investigación.

Para lograr un desenvolvimiento adecuado de la investigación se utilizó el auxilio de la bibliografía más reciente y aquella de uso obligatorio por su valor e importancia dentro del tema en el cual nos enmarcamos, además se utilizaron las asesorías presenciales las cuales permitieron reconocer e identificar las fortalezas y debilidades así como posibles alternativas o soluciones a la problemática investigada, para lo cual se realizó una minuciosa recolección de datos de los cuales se derivó la información necesaria a partir de la cual, se tabuló, organizó, analizó e interpretó la misma para lograr conclusiones y recomendaciones que incidan en forma positiva en el mejoramiento de los resultados evaluativos en el desempeño profesional docente y directivo de la institución.

Comprobación de los supuestos: Para valorar los supuestos en la presente investigación se utilizó la ayuda de instrumentos de trabajo de tipo descriptivo explicativo con criterio matemático el cual dio como resultado la cuantificación de los resultados obtenidos y la explicación cuantitativa a partir de una análisis relacional de la información teórica en contraposición a los datos derivados de la investigación de campo.

5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

5.1. RESULTADOS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DOCENTE EN EL COLEGIO PARTICULAR “CUBANO”, CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, DURANTE EL AÑO 2011 – 2012.

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0,051	0,052	0,051	0,231	10	0,385	0,039
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0,051	0,052	0,051	0,154	10	0,308	0,031
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0,051	0,026	0,051	0,231	10	0,359	0,036
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,102	0	0,102	0,154	10	0,358	0,036
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0,026	0	0,231	10	0,257	0,026
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0,051	0,078	0,051	0,077	10	0,257	0,026
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,052	0	0,231	10	0,283	0,028
TOTAL	---	---	---	---	---	---	2,207	0,221

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio “Cubano”

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El docente trata de manera cortés, además demuestra gran preocupación por sus estudiantes, enseña a respetar a los alumnos sin importar sus condiciones físicas o sociales.

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
(4.23 PTOS)								
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0,051	0,309	0,051	0,231	10	0,642	0,064
2.2. Seleccione los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,051	0,412	0,051	0,154	10	0,668	0,067
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,051	0,309	0,051	0,231	10	0,642	0,064
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0,102	0,515	0,102	0,154	10	0,873	0,087
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0,051	0,618	0,051	0,154	10	0,874	0,087
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0,051	0,515	0,051	0,077	10	0,694	0,069
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0,051	0,309	0,051	0,231	10	0,642	0,064
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0,102	0,206	0,102	0,231	10	0,641	0,064
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0,721	0	0,077	10	0,798	0,080
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,102	0,309	0,102	0,231	10	0,744	0,074

2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0,051	0,309	0,051	0,231	10	0,642	0,064
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,102	0,206	0,102	0,231	10	0,641	0,064
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0,412	0	0,231	10	0,643	0,064
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,051	0,618	0,051	0,077	10	0,797	0,080
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0,102	0,515	0,102	0,154	10	0,873	0,087
2.24.2. Sintetizar	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0,412	0	0,231	10	0,643	0,064
2.24.4. Observar.	0	0,051	0,412	0,051	0,231	10	0,745	0,075
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,721	0	0,077	10	0,798	0,080
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24.7. Argumentar.	0	0,051	0,412	0,051	0,231	10	0,745	0,075
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0,412	0	0,231	10	0,643	0,064
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0,102	0,412	0,102	0,154	10	0,77	0,077
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24.12. Escuchar.	0	0	0,515	0	0,231	10	0,746	0,075
2.24.13. Respetar.	0	0	0,412	0	0,231	10	0,643	0,064
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,721	0	0,231	10	0,952	0,095
2.24.15. Socializar.	0	0,051	0,309	0,051	0,231	10	0,642	0,064
2.24.16. Concluir.	0	0,051	0,618	0,051	0,077	10	0,797	0,080
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,412	0	0,231	10	0,643	0,064
2.24.18. Preservar.	0	0,102	0,309	0,102	0,154	10	0,667	0,067
TOTAL	---	---	---	---	---	---	29,946	2,995

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El docente no indica los temas con antelación pues considera que la mayoría de los estudiantes no preocupan por enterarse de los contenidos

que imparten, trata de enseñar a los alumnos habilidades como consensuar, perseverar, socializar que en muchos casos no tiene gran efecto en los chicos.

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0,026	0,051	0,154	0,618	10	0,849	0,085
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0,052	0,102	0,154	0,309	10	0,617	0,062
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0,052	0,051	0,154	0,515	10	0,772	0,077
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0,052	0	0,231	0,515	10	0,798	0,080
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0,026	0,051	0,231	0,515	10	0,823	0,082
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,052	0,102	0,231	0,309	10	0,694	0,069
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0,052	0,102	0,154	0,309	10	0,617	0,062
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0,052	0,051	0,231	0,309	10	0,643	0,064
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,026	0,051	0,231	0,309	10	0,617	0,062
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0,078	0,051	0,154	0,412	10	0,695	0,070
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0,052	0,051	0,231	0,309	10	0,643	0,064
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8,488	0,849

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

En muy pocas ocasiones los representantes, padres de familia apoyan las tareas que realiza el docente, entre docentes no existe un apoyo pues no se coordinan las clases.

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,026	0,051	0,154	0,618	10	0,849	0,085
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0,102	0,154	0,618	10	0,874	0,087
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,102	0,154	0,618	10	0,874	0,087
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0	0,051	0,077	0,824	10	0,952	0,095
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,026	0,102	0,231	0,309	10	0,668	0,067
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0,102	0,154	0,412	10	0,694	0,069
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,052	0,102	0,154	0,309	10	0,617	0,062
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,026	0,102	0,154	0,412	10	0,694	0,069
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0	0,102	0,154	0,515	10	0,771	0,077
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0,052	0,102	0,154	0,309	10	0,617	0,062
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,61	0,761

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Siempre el profesor trata de realizar trabajos en grupo pues de esta manera se apoya a los estudiantes que tienen problemas de aprendizaje, además de enviar comunicados a los padres de familia indicándoles la deficiencia de sus hijos.

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	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	0,026	0,051	0,154	0,618	10	0,849	0,085
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0,026	0	0,231	0,618	10	0,875	0,088
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0,052	0,051	0,154	0,515	10	0,772	0,077
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,026	0,153	0,231	0,309	10	0,719	0,072
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,102	0,231	0,515	10	0,848	0,085
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0,026	0,102	0,154	0,412	10	0,694	0,069
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0,026	0,051	0,231	0,309	10	0,617	0,062
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0,052	0,102	0,154	0,309	10	0,617	0,062
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0,026	0,051	0,231	0,515	10	0,823	0,082
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,026	0,051	0,231	0,515	10	0,823	0,082
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,637	0,764

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Las clases son planificadas por el docente de acuerdo a lo estipulado por los jefes de área, en pocas ocasiones se inician las clases puntualmente pues casi siempre tienden a retrasarse con un lapso de cinco minutos.

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	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	0,077	0,824	10	0,952	0,095
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,052	0,102	0,154	0,412	10	0,72	0,072
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,052	0,051	0	0,721	10	0,824	0,082
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,026	0,102	0	0,721	10	0,849	0,085
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,051	0,077	0,824	10	0,952	0,095
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,052	0,102	0,154	0,412	10	0,72	0,072
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0,052	0,153	0,231	0,206	10	0,642	0,064
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,026	0,051	0,154	0,618	10	0,849	0,085
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,052	0,051	0,077	0,618	10	0,798	0,080
TOTAL	---	---	---	---	---	---	7,306	0,731

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Son pocas las actividades que se realizan con la comunidad, pero en las que se realizan el docente trata de ser partícipe de las mismas

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES (10 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,026	0,102	0,231	0,412	10	0,771	0,077
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0,052	0,051	0,154	0,515	10	0,772	0,077
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0,052	0	0,154	0,618	10	0,824	0,082
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0,052	0,051	0,154	0,515	10	0,772	0,077
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,052	0,051	0,154	0,515	10	0,772	0,077
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0,052	0	0,231	0,412	10	0,695	0,070
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0,026	0,153	0,231	0,309	10	0,719	0,072
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0,026	0,102	0,154	0,515	10	0,797	0,080
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0,026	0,102	0,077	0,618	10	0,823	0,082
TOTAL	---	---	---	---	---	---	6,945	0,695
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS							7.016	

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"
Elaborado por: Yolanda Cárdenas

La mayoría de los docentes proporciona la información necesaria a los estudiantes para de esa manera poder avanzar conjuntamente en el trabajo escolar.

COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA)

Tabla 1 COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (50 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,48	1,92	2,89	9,625	14	14,92	0,298
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	1,92	2,89	11,55	14	16,36	0,327
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,96	4,335	11,55	14	16,85	0,337
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,48	0,96	2,89	11,55	14	15,88	0,318
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,96	1,445	15,4	14	17,81	0,356
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	1,92	1,445	13,475	14	16,84	0,337
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0,96	4,335	11,55	50	16,85	0,337
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,96	0,96	4,335	7,700	50	13,955	0,279
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,48	1,92	2,89	9,625	14	14,92	0,298
TOTAL	---	---	---	---	---	---	144,4	2,887

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El plan operativo anual es desarrollado por una comisión con profesores con vasta experiencia, en pocas ocasiones utilizan los medios de comunicación e información para realizar sus clases, pero cabe señalar que siempre utilizan información actualizada.

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)						TOTAL (50 cuestionarios)	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,96	1,445	15,4	14	17,81	0,356
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,96	2,89	13,475	14	17,33	0,347
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0,48	0,96	2,89	11,55	14	15,88	0,318
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,48	0,96	2,89	11,55	14	15,880	0,318
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,48	1,92	2,89	9,625	14	14,92	0,298
TOTAL	---	---	---	---	---	---	81,81	1,636

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Existe un reglamento interno básico que únicamente regula los modales deben tener tanto profesores como alumnos, los docentes no planifican actividades con los padres de familia más si realizan actividades con los estudiantes.

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)						TOTAL (50 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0,96	0,96	2,89	9,625	14	14,44	0,289
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0,96	1,445	15,4	14	17,81	0,356
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,96	0,96	4,335	7,7	14	13,96	0,279
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,96	0,96	4,335	7,7	14	13,96	0,279
TOTAL	---	---	---	---	---	---	60,15	1,203

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"
 Elaborado por: Yolanda Cárdenas

En muy pocas ocasiones se sugiere nuevos métodos de trabajo pues los docentes se sienten cómodos con la enseñanza que actualmente imparten.

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)						TOTAL (50 cuestiona- rios)	VALOR A CIÓN TOTAL	VALORA CIÓN PROMEDI O
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1.Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,48	0,96	4,335	9,625	14	15,4	0,308
4.2.Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	1,92	2,89	11,55	14	16,36	0,327
4.3.Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0,96	0,96	2,89	9,625	14	14,44	0,289
4.4.Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,96	0,96	4,335	7,7	14	13,96	0,279
4.5.Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0,96	0,96	4,335	7,700	14	13,96	0,279
4.6.Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,96	1,92	4,335	5,775	14	12,99	0,260
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,48	0,96	4,335	7,700	14	13,48	0,270
4.8.Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,96	0,96	4,335	7,700	14	13,96	0,279
TOTAL	---	---	---	---	---	---	#####	2,291
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,017

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Los docentes investigados tratan con cordialidad a sus compañeros lo que incide en que exista un respeto óptimo entre los mismos y por ende no exista discriminación y no se obvian las ideas y opiniones ajenas, por otra parte los docentes se sienten gratificados al tener una relación afectiva con los estudiantes.

**EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS
(RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y 3
VOCALES PRINCIPALES DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO)**

Tabla 2 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 (2,35 PTOS)						TOTAL (50 cuestio narios)	VALO RA CIÓN TOTA L	VALORA CIÓN PROMED IO
	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	0,296	1,776	3,757	3,835	14	9,664	0,193
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,666	1,48	2,21	3,835	14	8,191	0,164
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,592	1,48	2,21	4,130	14	8,412	0,168
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,666	1,48	2,431	3,245	14	7,822	0,156
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0,666	1,48	1,989	4,130	14	8,265	0,165
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,962	1,776	2,431	2,655	14	7,824	0,156
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,666	1,776	2,652	3,540	14	8,634	0,173
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0,592	1,332	2,21	4,130	14	8,264	0,165
TOTAL	---	---	---	---	---	---	67,07 6	1,342

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Los encuestados plantean que para mejorar el desempeño y progreso de la institución escolar, siempre promueven el uso de la información de resultados de desempeño de estudiantes, docentes y directivos como

referencia para saber qué les falta mejorar, mejora de los mecanismos de control, y busca la existencia de ambientes cordiales de trabajo, la mayoría de los directivos encuestados plantean que a veces promueven la disminución del número de estudiantes por aula.

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)						TOTAL (50 cuesti onario s)	VALOR A CIÓN TOTAL	VALOR A CIÓN PROME DIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
3.1.Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,666	1,48	2,21	3,835	14	8,191	0,164
3.2.Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,592	1,628	2,652	3,540	14	8,412	0,168
3.3.Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,592	1,332	2,21	4,425	14	8,559	0,171
3.4.Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,666	1,48	2,21	3,835	14	8,191	0,164
3.5.Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,74	1,48	2,431	3,245	14	7,896	0,158
3.6.Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,74	1,48	1,989	4,425	14	8,634	0,173
3.7.Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,666	1,332	2,21	4,130	14	8,338	0,167
3.8.Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,37	1,332	2,652	5,605	14	9,959	0,199
3.9.Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,666	1,776	2,652	4,425	14	9,519	0,190
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0,666	1,628	1,768	4,130	14	8,192	0,164
TOTAL	---	---	---	---	---	---	85,891	1,718

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

La mayoría que representan un 90% plantean que siempre les interesa el cumplimiento de las tareas de la escuela, y la minoría que representa un 10% plantea que a veces les interesa el cumplimiento de las tareas de la escuela mientras que un 74% plantean que sus ideas siempre se toman

en cuenta en el plantel, y la minoría que representa un 26% plantea que sus ideas a veces se toman en cuenta en el plantel al mismo tiempo que el 79% plantean que siempre les gustaría asistir a observar clases de los maestros, y la minoría que representa un 21% plantea que a veces les gustaría asistir a observar clases de los maestros mientras que el 90% plantean que en la escuela siempre se le da importancia a la educación en valores y virtudes, y la minoría que representa un 10% plantean que en el colegio a veces se le da importancia a la educación en valores y virtudes mientras que el 53% plantean que en la clase los niños siempre hablan y se expresan fácilmente, y la minoría que representa un 16% plantea que en la clase los alumnos nunca hablan y se expresan fácilmente.

						TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS						(50 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
(1.47 PTOS)	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	0,74	1,628	2,21	4,720	14	9,298	0,186
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,518	1,332	2,652	4,425	14	8,927	0,179
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0,592	1,628	2,431	3,835	14	8,486	0,170
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,666	1,48	2,21	3,835	14	8,191	0,164
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,666	1,48	2,21	4,720	14	9,076	0,182
TOTAL	---	---	---	---	---	---	43,978	0,880

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Los docentes plantean que la mayoría pertenece a comisiones siendo excluidos únicamente los denominados nuevos docentes, mientras que rigen a los reglamentos y estamentos entregados por las autoridades.

			VALOR A CIÓN			TOTAL (50 cuesti onario s)	VALOR A CIÓN TOTAL	VALOR A CIÓN PROME DIO
5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
5.1.Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,666	1,332	2,21	4,130	14	8,338	0,167
5.2.Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0,666	1,332	2,431	3,835	14	8,264	0,165
5.3.Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,74	1,48	2,21	4,425	14	8,855	0,177
5.4.Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,592	1,332	2,873	5,015	14	9,812	0,196
TOTAL	---	---	---	---	---	---	35,269	0,705
				PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS				5,813

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

La mayoría de los encuestados plantean que el clima de respeto y consenso en la toma de decisiones está liderado por el rector, plantean que los equipos de trabajo en la institución están organizados por grupos de trabajo.

**INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR
PARTE DE LOS ESTUDIANTES.**

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)						TOTAL (200 cues- tion- arios)	VALORA- CIÓN TOTAL	VALORA- CIÓN PROMEDI- O
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	3,52	7,06	21,2	70,6	76	102,38	0,512
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	3,52	7,06	31,8	63,54	76	105,92	0,530
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	3,52	14,12	21,2	67,07	76	105,91	0,530
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	3,52	21,18	21,2	49,42	76	95,32	0,477
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	3,52	14,12	42,4	36,71	76	96,752	0,484
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	3,52	14,12	21,2	60,01	76	98,85	0,494
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	3,52	14,12	42,4	38,83	76	98,87	0,494
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	3,52	21,18	31,8	35,3	76	91,8	0,459
1.8.2. Sintetizar.	0	3,52	7,06	31,8	63,54	76	105,92	0,530
1.8.3. Reflexionar.	0	3,52	7,06	31,8	63,54	76	105,92	0,530
1.8.4. Observar.	0	3,52	7,06	21,2	77,66	76	109,440	0,547
1.8.5. Descubrir.	0	3,52	12,355	21,2	67,07	76	104,145	0,521
1.8.6. Redactar con claridad.	0	3,52	21,18	21,2	42,36	76	88,26	0,441
1.8.7. Escribir correctamente.	0	3,52	7,06	39,75	52,95	76	103,28	0,516
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	4,4	14,12	10,6	77,66	76	106,78	0,534
TOTAL	---	---	---	---	---	---	1519,547	7,598

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El docente no da a conocer a los estudiantes los objetivos para el año lectivo además no realiza introducciones para estos objetivos o ejemplos que puedan facilitar el aprendizaje y adecuarlo a los intereses de los estudiantes por lo que existen grandes dificultades en habilidades tales como el análisis, síntesis y reflexión de los contenidos impartidos en clase.

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)						TOTAL (200 cuestio narios)	VALOR A CIÓN TOTAL	VALOR A CIÓN PROME DIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	3,52	10,59	26,5	63,54	76	104,15	0,521
2.2.Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	3,52	7,06	10,6	91,78	76	112,96	0,565
2.3.Recuerta a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	3,52	14,12	31,8	49,42	76	98,86	0,494
2.4.Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	3,52	14,12	21,2	63,54 0	76	102,38	0,512
2.5.Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	3,52	7,06	31,8	49,42	76	91,8	0,459
2.6.Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	3,52	14,12	21,2	63,54 0	76	102,38	0,512
TOTAL	---	---	---	---	---	---	612,53 0	3,063

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El docente tiene una preocupación constante porque los estudiantes comprendan la materia que imparten haciendo énfasis en temas vistos en clases anteriores y creando relaciones y vínculos entre los mismos y los nuevos objetivos a impartir en la asignatura.

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)						TOTAL (200 cuestionarios)	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	3,52	7,06	21,2	74,130	76	105,910	0,530
3.2.Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	3,52	7,06	31,8	64,952	76	107,332	0,537
3.3.Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	3,52	14,12	10,6	70,6	76	98,840	0,494
3.4.Envía tareas extras a la casa.	0	3,52	7,06	42,4	48,008	76	100,988	0,505
3.5.Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	3,52	7,06	31,8	56,48	76	98,860	0,494
3.6.Agrupar a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	3,52	7,06	21,2	77,66	76	109,440	0,547
3.7.Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	3,52	14,12	21,2	63,540	76	102,380	0,512
TOTAL	---	---	---	---	---	---	723,750	3,619

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"
Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Generalmente el docente no presta atención a las actitudes negativas de los estudiantes frente a la falta de interés en la docencia sin tomar medidas o llamar la atención de los padres o representantes de los mismos.

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)						TOTAL (200 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1.Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	3,52	14,12	21,2	63,54	76	102,38	0,512
4.2.Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	3,52	14,12	31,8	49,42	76	98,86	0,494
4.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	4,4	7,06	31,8	61,422	76	104,682	0,523
4.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3,52	7,06	42,4	49,42	76	102,4	0,512
4.5.Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	3,52	14,12	42,4	35,3	76	95,34	0,477
4.6.Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	3,52	7,06	31,8	60,01	76	102,39	0,512
TOTAL	---	---	---	---	---	---	606,052	3,030
				PUNTAJE TOTAL/	24 PUNTOS			17,309

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El docente incentiva el compañerismo entre los estudiantes sin tener en cuenta prejuicios sobre sexo, raza o nivel social siendo capaz de buscar soluciones a indisciplinas o diferencias entre los estudiantes de forma armónica y responsable manteniendo siempre una relación de respeto y cordialidad con sus estudiantes.

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

Tabla 3 EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES

			VALOR A CIÓN			TOTA L	VALOR A CIÓN	VALORA CIÓN
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)						(200 cuesti onari os)	TOTAL	PROMEDI O
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	4,22	16,84	25,28	75,87	76	122,21	0,611
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	4,22	16,84	31,6	67,44	76	120,1	0,601
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	4,22	8,42	12,64	109,59	76	134,87	0,674
TOTAL	---	---	---	---	---	---	377,18 0	1,886

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El docente es indiferente a las actividades de la comunidad y nunca realiza actividades que involucren a la familia o representantes de los estudiantes.

	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)						(200 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	4,22	16,84	25,28	75,87	76	122,21	0,611
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	84,44	16,84	12,64	75,87	76	189,79	0,949
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	44,22	16,84	12,64	92,73	76	166,43	0,832
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	4,22	25,26	37,92	42,15	76	109,55	0,548
TOTAL	---	---	---	---	---	---	587,980	2,940

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Los docentes son meticulosos en cuanto a horarios y atención de los estudiantes durante su jornada laboral manteniendo una comunicación fluida y constante con los padres de familia o representantes que les brinde un conocimiento oportuno y adecuado de las calificaciones de los estudiantes.

			VALOR RA CIÓN			TOTA L	VALOR A CIÓN	VALORA CIÓN
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)						(76 cuest ionari os)	TOTAL	PROMEDI O
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1.Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	4,22	16,84	12,64	92,73	76	126,43	0,632
3.2.Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	8,44	16,84	25,28	59,01	76	109,57	0,548
3.3.Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	4,22	16,84	12,64	92,73	76	126,43	0,632
3.4.Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	4,22	8,42	25,28	92,73	76	130,65	0,653
3.5.Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	8,44	8,42	12,64	92,73	76	122,23	0,611
3.6.Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	4,22	8,42	37,92	71,655	76	122,21 5	0,611
TOTAL	---	---	---	---	---	---	737,52 5	3,688

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El docente en ocasiones no es cortés con los estudiantes y tiene una actitud agresiva cuando desea llamarles la atención tomando generalmente la decisión de informar a los padres de familia o representantes a la menor falta disciplinaria de los estudiantes.

	VALORACIÓN					TOTAL (76 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES								
INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	4,22	8,42	25,28	92,73	76	130,65	0,653
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	8,44	25,26	25,28	42,15	76	101,13	0,506
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	4,22	16,84	25,28	75,87	76	101,13	0,506
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	4,22	16,84	12,64	92,73	76	126,43	0,632
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	8,44	16,84	12,64	75,87	76	113,79	0,569
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	4,22	8,42	37,92	75,87	76	126,43	0,632
TOTAL	---	---	---	---	---	---	699,560	3,498
				PUNTAJE TOTAL /	16 PUNTO			12,011

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El docente se preocupa por darle una atención específica a los estudiantes que presenten alguna dificultad realizando con los mismos talleres pedagógicos y asignándoles de forma constante tareas e investigaciones que propicien un mejor aprendizaje

OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE

Tabla 4 OBSERVACIÓN DE UNA CLASE DEL DOCENTE POR PARTE DEL MAESTRANTE

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	6	4
2. Inicia su clase puntualmente.	7	3
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	5	5
4. Da a conocer los <i>objetivos de la clase</i> a los estudiantes.	8	2
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	9	1
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	8	2
Total respuestas	43	17
Puntaje total.	53,75	0,00
Puntaje promedio.	5,38	0,00

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"
Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Los docentes no presentan los objetivos de clase a los observadores, revisando en horas de clase las tareas de los estudiantes y no realizan periódicamente evaluaciones que permitan diagnosticar el conocimiento de los estudiantes.

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	7	3
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones</i> .	8	2
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	9	1
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	8	2
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	7	3
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	7	3
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	8	2
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	9	1
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	7	3
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	8	2
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	8	2
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	7	3
13. Envía tareas	9	1
Total respuestas	102	28
Puntaje total.	128	0
Puntaje promedio.	12,75	0,00

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El docente constantemente relaciona los temas tratados con la realidad en la cual interactúan diariamente sus estudiantes utilizando para una mejor y mayor comprensión del contenido que imparte ejemplos reales y anecdóticos y prestando una atención especial a los estudiantes que presentan dificultad en el aprendizaje.

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VA-LO-RA-CIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	8	2
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	7	3
3. Valora la participación de los estudiantes.	9	1
4. Mantiene la disciplina en el aula.	6	4
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	5	5
Total respuestas	35	15
Puntaje total.	43,8	18,8
Puntaje promedio.	4,38	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	22,50	-

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

Nunca recuerda los nombres de sus estudiantes y generalmente toma la iniciativa de las actividades a llevar a cabo en el aula dando poco o ningún valor a la participación activa de los estudiantes.

DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO)

Tabla 5 AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (RECTOR O DIRECTOR, VICERRECTOR O SUBDIRECTOR Y MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO)

			VALOR RA CIÓN			TO TA L (5 cu est ion ari os)	VALO RA CIÓN	VALOR A CIÓN
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)							TOTAL	PROME DIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,058	0,116	0,525	0,699	5	1,398	0,280
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,350	0,4664	5	0,932 4	0,186
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,990	0,198
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163

1.11.Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.12.Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
1.13.Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.14.Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.15.Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.16.Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.17.Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.18.Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,116	0,35	0,4664	5	0,932 4	0,186
1.19.Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.20.Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,116	0,350	0,4664	5	0,932 4	0,186
1.21.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.22.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.23.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.24.Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186

1.25.Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.26.Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.27.Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.28.Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
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	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.30.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.31.Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.32.Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.33.Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.34.Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	0,932	0,186
1.35.Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,350	0,4664	5	0,9324	0,186
1.36.Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.37.Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198

1.38.Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.39.Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0,058	0	0,175	0,699	5	0,932	0,186
1.40.Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.41.Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.42.Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.43.Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.44.Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.45.Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.46.Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.47.Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
1.48.Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,210
1.49.Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
1.50.Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.51.Realizo arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175

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	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.53.Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.54.Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,058	0	0,350	0,466	5	0,874	0,175
1.55.Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
1.56.Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,350	0,699	5	1,049	0,210
1.57.Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.58.Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
1.59.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
1.60.Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
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	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175

1.62 Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0,116	0	0,932	5	1,048	0,210
1.63 Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
TOTAL	---	---	---	---	---	---	58,59	11,718

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector tiene una actividad continua y decidida en la cual identifica las fortalezas y debilidades del personal docente de la institución controlando y delegando funciones en el colectivo docente así como manteniendo una relación constante y estrecha con el personal docente, administrativo y de servicio de la institución la cual redundará positivamente en el control y uso de los recursos institucionales, orientando y manteniendo una relación correcta y apropiada con los estudiantes y padres de familia que propicia un buen desarrollo académico de los mismos así como una relación adecuada con sus docentes.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	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	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0,116	0,35	0,466	5	0,932	0,186
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,232	0,175	0,466	5	0,873	0,175
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0,116	0,350	0,466	5	0,932	0,186
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,99	0,198
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	5	0,815	0,163
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,116	0,175	0,699	5	0,990	0,198
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,116	0,175	0,699	---	0,99	0,198
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,058	0,116	0,175	0,466	---	0,815	0,163
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,918	2,784

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector delega funciones y no sigue de forma apropiada la elaboración del Proyecto Educativo Institucional y planes anuales de desarrollo

curricular proporcionando en algunas ocasiones a los docentes asesoramiento en la elaboración de las metodologías de enseñanza y su elaboración para lograr un aprendizaje significativo, realizando acciones que propician la baja deserción escolar y un acercamiento constante con los padres de familia para de esta forma mantener una buena comunicación sobre la evolución académica de sus hijos.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO

Tabla 6 EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (14 cuest ionari os)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0,177	0,236	0,531	1,18	14	2,124	0,152
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.4.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,118	0,354	0,531	0,934 4	14	1,9374	0,138
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,118	0,354	0,531	1,18	14	2,183	0,156
1.6.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.7.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139

1.8.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0,118	0,354	0,354	1,18	14	2,006	0,143
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0,118	0,354	0,354	1,18	14	2,006	0,143
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,118	0,354	0,354	1,18	14	2,006	0,143
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
1.22.Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.23.Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.24.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,177	0,354	0,531	0,700 8	14	1,7628	0,126

1.25.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,177	0,236	0,354	1,416	14	2,183	0,156
1.26.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0,118	0,236	0,708	0,944	14	2,006	0,143
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	0,118	0,354	0,177	1,416	14	2,065	0,148
1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,059	0,354	0,354	1,416	14	2,183	0,156
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.31.Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.32.Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0,236	0,236	0,354	0,944	14	1,77	0,126
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,177	0,236	0,531	0,944	14	1,888	0,135
1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.35.Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.40.Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139

1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,177	0,236	0,708	0,708	14	1,829	0,131
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,118	0,472	0,708	0,944	14	2,242	0,160
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0,118	0,236	0,354	1,888	14	2,596	0,185
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0,118	0,236	0,354	1,398	14	2,106	0,150
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152

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	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
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	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,118	0,354	0,354	1,18	14	2,006	0,143
TOTAL	---	---	---	---	---	---	126,75 6	9,054

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector mantiene una comunicación fluida y permanente con la comunidad educativa delegando responsabilidades en la misma y promoviendo actividades que vinculen alumnos, docentes, padres de familia y comunidad en general.

El Rector asiste de forma asidua y puntual al Colegio, pero no toma en cuenta al Consejo Técnico del mismo en decisiones tales como la contratación del personal y la coordinación y manejo de los recursos del plantel manteniendo una relación de respeto con los docentes y cuidando los intereses de los estudiantes aunque en ocasiones prioriza el funcionamiento de la institución sobre la capacitación de los docentes.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (14 cues- tiona- rios)	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
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	0,236	0,177	1,652	14	2,183	0,156
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	0,118	0,354	0,354	1,18	14	2,006	0,143
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,118	0,236	0,177	1,652	14	2,183	0,156
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,118	0,354	0,531	1,416	14	2,419	0,173
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	0,236	0,708	0,944	14	2,006	0,143
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
2.10.Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
2.11.Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152

2.12.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,9 47	0,139
2.13.Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,118	0,354	0,354	0,944	14	1,7 7	0,126
2.14.Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,118	0,354	0,531	1,18	14	2,1 83	0,156
TOTAL	---	---	---	---	---	---	28, 851	2,061

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector es un ejemplo de organización en el momento de la elaboración de proyectos educativos institucionales y planes anuales de desarrollo curricular en los cuales toma en cuenta y garantiza una actuación correcta y adecuada del plantel docente la cual redunde en una educación significativa y de calidad garantizando el respeto a los derechos del estudiante así como una orientación adecuada de los padres de familia.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (14 cuestio narios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,177	0,236	0,531	0,944	14	1,888	0,135
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,118	0,354	0,531	0,944	14	1,947	0,139
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,177	0,236	0,531	0,944	14	1,888	0,135
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,177	0,236	0,531	0,944	14	1,888	0,135
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,118	0,236	0,354	1,416	14	2,124	0,152
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,118	0,236	0,531	1,18	14	2,065	0,148
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,177	0,354	0,354	1,18	14	2,065	0,148
TOTAL	---	---	---	---	---	---	18,113	1,294
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								12,409

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector no mantiene una relación constante y cercana con la comunidad que propicie un funcionamiento óptimo de la relación entre el plantel educativo y la misma.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

Tabla 7 EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTIL

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (35 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,895	1,785	3,216	10,010	35	15,906	0,454
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,358	2,142	4,288	10,010	35	16,798	0,480
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,895	2,499	2,68	9,295	35	15,369	0,439
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,895	2,142	2,68	10,010	35	15,727	0,449
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,895	1,785	2,144	11,440	35	16,264	0,465
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,716	1,785	3,216	10,725	35	16,442	0,470
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0,895	2,856	4,288	5,720	35	13,759	0,393
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	1,074	2,142	5,36	5,720	35	14,296	0,408
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,895	1,785	4,288	9,295	35	16,263	0,465
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0,716	1,785	4,288	9,295	35	16,084	0,460
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,895	3,57	4,288	5,005	35	13,758	0,393
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	0,716	3,57	2,68	7,865	35	14,831	0,424
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,716	1,428	4,288	10,010	35	16,442	0,470
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0,895	2,142	3,216	9,295	35	15,548	0,444
TOTAL	---	---	---	---	---	---	217,487	6,214

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector es un ejemplo de puntualidad y de sacrificio en el cumplimiento y seguimiento constante del quehacer docente supervisando y dirigiendo

de forma óptima el Consejo Estudiantil y el Comité Central de Padres de Familia aunque no en todas las ocasiones atiende de forma oportuna a los padres de familia que solicitan información sobre el quehacer académico de sus hijos.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (35 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,716	3,213	5,36	5,005	35	14,294	0,408
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,895	2,142	4,288	7,865	35	15,19	0,434
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	1,611	3,213	5,36	1,430	35	11,614	0,332
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,537	2,142	4,288	12,870	35	19,837	0,567
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,716	1,785	5,36	11,440	35	19,301	0,551
TOTAL	---	---	---	---	---	---	80,236	2,292

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector observa y supervisa en algunas ocasiones el desempeño docente aunque generalmente delega esta actividad y la orientación a los padres de familia en sus colaboradores más cercanos.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN	(35 cuestionario)	TOTAL	PROMEDIO
--	------------	-------------------	-------	----------

(6.43 PTOS)						s)		
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,895	3,213	4,824	5,005	35	13,937	0,398
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,895	2,856	5,36	5,005	35	14,116	0,403
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	1,074	2,856	4,824	5,005	35	13,759	0,393
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	1,074	2,856	4,824	5,720	35	14,474	0,414
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,716	2,856	5,36	5,720	35	14,652	0,419
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,895	1,785	4,288	12,155	35	19,123	0,546
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,716	2,856	4,288	10,725	35	18,585	0,531
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	1,074	2,142	2,68	9,295	35	15,191	0,434
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	0,895	1,785	3,752	12,870	35	19,302	0,551
TOTAL	---	---	---	---	---	---	143,139	4,090
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								12,596

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector aunque mantiene una relación con la comunidad educativa la misma no se puede calificar de constante no promoviendo en todas las ocasiones el desarrollo y buen funcionamiento de la misma al no apoyar en todas las ocasiones las actividades que favorezcan a la comunidad educativa cuando las mismas son patrocinadas por instituciones públicas y privadas.

EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

Tabla 8 EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (35 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	35	11,84	0,338
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	35	11,84	0,338
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	35	11,84	0,338
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,66	1,315	2,744	6,851	35	11,57	0,331
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,66	1,315	1,96	7,378	35	11,313	0,323
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0,66	2,63	3,136	3,689	35	10,115	0,289
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,396	2,63	3,92	4,743	35	11,689	0,334
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,66	1,315	1,96	10,013	35	13,948	0,399
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,66	1,052	2,352	9,486	35	13,55	0,387
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,528	1,052	1,96	9,486	35	13,026	0,372
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,66	1,315	1,96	7,905	35	11,84	0,338
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0,66	1,315	1,96	7,378	35	11,313	0,323
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,528	1,315	1,96	8,432	35	12,235	0,350
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,792	2,63	3,136	2,635	35	9,193	0,263

1.15.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	35	10,64 3	0,304
1.16.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0,792	1,578	3,136	5,270	35	10,77 6	0,308
1.17.Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0,66	2,367	2,744	4,743	35	10,51 4	0,300
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,66	2,104	2,744	5,270	35	10,77 8	0,308
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,66	2,367	3,136	4,216	35	10,37 9	0,297
1.20.Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,66	1,841	2,744	3,162	35	8,407	0,240
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,66	2,104	2,352	3,162	35	8,278	0,237
1.22.Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,66	2,104	2,744	5,270	35	10,77 8	0,308
1.23.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0,528	1,841	3,136	5,797	35	11,30 2	0,323
TOTAL	---	---	---	---	---	---	257,1 67	7,348

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Colegio Particular "Cubano" es una muestra de educación dedicada y consiente por parte de todo su colectivo educativo el cual refleja una imagen de seriedad y responsabilidad hacia sus estudiantes, padres de familia y la comunidad en general, al ser un centro educativo laico no existe ningún tipo de requisitos o trabas frente a la religión, estatus u otras características que puedan presentar los estudiantes siendo este centro uno en el que los principios de igualdad y fraternidad son más respetados para lograr de esta forma crear una conciencia cívica y humana en sus estudiantes.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (35 cuest ionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,66	1,315	3,136	6,324	35	11,435	0,327
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,528	1,578	1,96	7,905	35	11,971	0,342
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,66	2,63	2,352	4,743	35	10,385	0,297
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	35	10,643	0,304
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,66	2,104	3,136	5,270	35	11,170	0,319
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	0,792	1,315	3,136	5,797	35	11,040	0,315
TOTAL	---	---	---	---	---	---	66,644	1,904

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El proyecto de Aula existente en el PEI del Colegio intenta buscar soluciones a las dificultades existentes en la educación, pero no toma en cuenta la principal dificultad existente que es la falta de comunicación entre directivos y docentes los cuales al mantener esta actitud brindan una imagen negativa a los estudiantes los cuales toman como patrones de conducta a sus mayores siendo los docentes una de las principales imágenes a seguir debido a que con ellos comparten la mayor parte del día.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALOR A CIÓN					TOTAL (35 cuestionarios)	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,66	1,315	3,92	5,270	35	11,165	0,319
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,528	1,315	1,96	8,959	35	12,762	0,365
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0,66	1,578	2,744	6,324	35	11,306	0,323
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,792	1,315	3,136	5,797	35	11,04	0,315
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,66	1,578	3,136	5,797	35	11,171	0,319
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,66	1,841	3,136	5,270	35	10,907	0,312
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	35	10,643	0,304
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,792	2,367	2,744	4,216	35	10,119	0,289
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0,66	2,104	3,136	4,743	35	10,643	0,304
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,66	2,104	2,744	5,270	35	10,778	0,308
TOTAL	---	---	---	---	---	---	110,534	3,158
				PUNTAJE TOTAL/	20 PUNTOS			12,410

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Colegio se cumple la premisa de una buena relación entre el centro educativo y la comunidad poniéndose este aspecto de manifiesto en las actividades culturales que se han celebrado en la comunidad además de la ayuda que han prestado los estudiantes del centro a personas

enfermas y discapacitadas de la comunidad, por otra parte la actitud que mantienen tanto docentes como estudiantes con respecto al cuidado y limpieza del medio ambiente han demostrado que el centro educativo contribuye a mantener índices de limpieza y sanidad dentro de la comunidad.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

Tabla 9 EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0,056	0,112	0	0,669	5	0,837	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190

1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

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	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0,056	0	0	0,892	5	0,948	0,190
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0,056	0,112	0	0,669	5	0,837	0,167
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
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	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190

1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
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	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
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	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
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	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
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	0,112	0,167	0,892	5	1,171	0,234
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
TOTAL	---	---	---	---	---	---	66,899	13,380

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector asiste con puntualidad a la institución, exigiendo y controlando que la actitud de los docentes en este aspecto sea impecable para lo cual propicia y promueve el acercamiento entre docentes, estudiantes y la comunidad, exigiendo el respeto y cumplimiento del reglamento interno de la institución así como el cumplimiento de lo estipulado en el código de la niñez y adolescencia coordinando de forma permanente las acciones que promuevan el mejoramiento docente de los profesores de la institución para lo cual aplica los procedimientos legales que favorezcan la

coordinación de las acciones para lograr un óptimo funcionamiento de la institución en la cual se respeten los derechos de los estudiantes.

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	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	0,112	0,167	0,501	5	0,78	0,156
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	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
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	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,501	0,446	5	0,947	0,189
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	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

2.12.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
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	0,167	0,892	5	1,059	0,212
TOTAL	---	---	---	---	---	---	14,047	2,809

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector organiza de forma asidua el PEI y los planes anuales de desarrollo curricular con el apoyo del Consejo Técnico, personal docente, administrativo y representantes estudiantiles teniendo un seguimiento constante sobre la metodología utilizada por los docentes y la supervisión de las evaluaciones realizadas a los estudiantes para constatar que exista un aprendizaje significativo.

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOs)	VALORACIÓN					TOTAL (5 cuestionarios)	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,112	0	0,892	5	1,004	0,201
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,056	0	0,167	0,669	5	0,892	0,178
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,056	0	0,167	0,669	5	0,892	0,178
TOTAL	---	---	---	---	---	---	11,149	2,230
				PUNTAJE TOTAL/	20 PUNTOS			18,419

Fuente: Datos obtenidos en el Colegio "Cubano"

Elaborado por: Yolanda Cárdenas

El Rector promueve aunque no asiduamente las actividades en las cuales se fortalezca los vínculos de los docentes con los estudiantes, padres de familia y comunidad en general, manteniendo una relación de respeto y cordialidad con los docentes aunque priorizando el buen funcionamiento de la comunidad educativa sobre la capacitación de los docentes.

5.2. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

De las encuestas realizadas se desprende que no existe una comunicación adecuada entre directivos, docentes y estudiantes, situación que afecta sobremanera en los actores que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje viéndose también afectados como consecuencia de esta falencia los valores cívicos, morales y normas de educación básica para lograr una convivencia basada en un espíritu de respeto y armonía.

Otro aspecto que se pone de manifiesto en la investigación realizada es la falta u omisión de valores tales como el compañerismo y la solidaridad predominando un espíritu de individualismo y egoísmo en el cual cada factor que interviene en el proceso de enseñanza-aprendizaje intenta sobresalir sin lograr establecer una relación de respeto y cooperación para lograr el objetivo más importante de esta institución que es dar conocimientos con calidad y por ende proveer a los estudiantes de un aprendizaje de calidad.

La falta de técnicas para lograr metas y estrategias por parte del personal directivo para lograr una cooperación efectiva con sus colaboradores docentes influye negativamente en el ejemplo a dar a los estudiantes los cuales al convivir diariamente con la tirantez y clasismo existente entre docentes y directivos imitan este tipo de comportamientos y los transforman en una conducta a seguir durante el resto de su vida llegando inclusive a considerar el individualismo como una forma de crecimiento y desarrollo individual.

Es de señalar que a pesar del desarrollo social y las conquistas logradas por las mujeres, grupos sociales y etnias raciales del país aún subsisten restos de racismo e intolerancia los cuales son más marcados en

docentes y directivos de edad avanzada siendo este un ejemplo dañino y peligroso que hace mella en los estudiantes.

Por otra parte aún persiste un trato diferenciado hacia los estudiantes por gran parte de los docentes los cuales casi de forma involuntaria prodigan un mejor trato y atenciones a los estudiantes provenientes de estratos sociales altos, creando un trato diferencial frente aquellos estudiantes que provienen de estratos sociales modestos los cuales en muchas ocasiones destacan por sus aptitudes y resultados académicos pero al no tener un nivel adquisitivo elevado son en muchas ocasiones relegados a un segundo plano a pesar de sus aptitudes y condiciones académicas.

La relación existente entre las actividades del centro y la comunidad no es estrecha siendo este un aspecto que afecta el desempeño docente del colegio, el cual no aprovecha ni toma en cuenta el potencial y las posibilidades de vincular los conocimientos impartidos en la docencia con las tradiciones y costumbres y también las experiencias de los habitantes y comunidad en general aledaña a la institución educativa.

El personal directivo presenta la deficiencia de no delegar tareas de envergadura en el colectivo de docentes los cuales a pesar de ser piedra angular en el funcionamiento del colegio no se les considera con la habilidad y capacidad para desarrollar actividades de gran envergadura por lo que el personal directivo tiene tantas actividades que cumplir que por factor tiempo es incapaz de desarrollar con la calidad y eficiencia requerida para satisfacer de forma plena las necesidades e inquietudes de estudiantes y padres de familia.

La relación existente entre docentes y estudiantes de forma general sigue una pauta en la cual no existe un respeto ni de docentes a estudiantes ni de estudiantes a docentes, los cuales en lugar de respeto y admiración por sus docentes sienten que es necesario mantener límites de conducta

con los docentes de forma tal que los mismos no se transformen en un obstáculo en el deseo e interés de los estudiantes de finalizar esta etapa en su vida estudiantil.

Los docentes subestiman a los estudiantes tratándolos de una forma que en muchas ocasiones raya en la indiferencia y el desinterés limitándose en la mayoría de los casos a impartir su contenido docente sin tratar de crear un ambiente de respeto en el que se fomente el interés, el amor y el deseo de adquirir conocimientos considerando que los valores cívicos y morales así como normas de educación básica que posibiliten una favorable inserción de los estudiantes en la sociedad deben ser aprendidos en el hogar y que la tarea del docente solamente está limitada a la enseñanza de un contenido académico dado.

5.2.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- La planificación pedagógica debe realizarse con la perspectiva de que entiendan y haya claridad del proceso de enseñanza – aprendizaje, no sólo por los docentes sino también por parte de los padres y madres de familia, lo que implica una gran ayuda para los estudiantes y por lo tanto mejora en el aprovechamiento escolar.
- Hay descontento del personal docente hacia las coordinaciones de áreas a la hora de revisar las planificaciones de aula, por tanto se plantea:
- Las coordinaciones de áreas deben ser consolidadas en una estructura más amplia e integradora entre la educación básica y el bachillerato, que ayude a unificar criterios pedagógicos para beneficio de todos.
- Se plantea que se necesita coordinadores de áreas especializados, y buscar mecanismos para potencializar las comisiones pedagógicas
- La aparente revisión que realizan las coordinaciones pedagógicas, no ha ayudado a producir satisfacción y seguridad en la mayoría de docentes, pues falta de un seguimiento constante y bien dirigido.

6.2. Recomendaciones

- Revisar y orientar a los docentes en cuanto a su trabajo escolar y planificaciones.
- Apoyar al Equipo Docente en la planificación de actividades, las metodologías de trabajo, la preparación de materiales didácticos y la elaboración de instrumentos de evaluación.
- Evaluar y realizar el seguimiento del trabajo docente.
- Dirigir y coordinar la elaboración de los proyectos y planificaciones curriculares,
- Asegurar la coherencia entre el proyecto educativo de Colegio, las planificaciones curriculares de área y la programación anual,
- Velar por el cumplimiento de las planificaciones en la práctica docente de la institución, y por la evaluación de los mismos,
- Seguimiento de lo planificado en los salones de clase,
- Mantener informado a los directivos de todas las labores docentes.

7. PROPUESTA DE MEJORA

7.1. Título de la Propuesta

“Programa de Capacitación continua en la formación pedagógica, por medio del desarrollo de líneas estratégicas de Gestión de Liderazgo y Valores para mejorar los niveles de convivencia escolar”

7.2. Justificación

El constante avance científico de las diferentes áreas de las ciencias y los vertiginosos cambios de la sociedad actual, demandan que constantemente actualicemos nuestros conocimientos. En este contexto, la educación es un aspecto básico que trasmite paradigmas sociales, según modelos que constituyen la meta y son propuestas de cambios.

Así, la competitividad, la capacitación y la calidad de servicios se constituyen en instrumentos de modernización del sector educativo. Una herramienta valiosa para mejorar las condiciones de trabajo, logrando gran satisfacción y productividad del capital humano, es la capacitación, cuyas aplicaciones en las nuevas formas de gestión de recursos humanos son incuestionables.

Luego de procesar las conclusiones sobre el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a profesores y alumnos, he procedido a agrupar aquellas conclusiones que se desprenden de las hipótesis planteadas respecto del problema inicial, que era: Las falencias pedagógicas en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Es evidente que en el Colegio Particular “Cubano” De la ciudad de Quito, Cantón Quito, provincia de Pichincha, que constituye la investigación, posee una población estudiantil joven, con un mayor porcentaje de varones.

Por las respuestas obtenidas en la encuesta de los alumnos, se deduce que hay poca satisfacción del cumplimiento del docente en el aula: un 89,13% mencionan que no siempre cumplen, no orientan adecuadamente al alumno, ni dan a conocer los objetivos que se pretende alcanzar.

En conclusión, existe una imperiosa necesidad de formar instructores con un alto nivel de exigencia, que cumplan con las competencias necesarias para capacitar en forma eficiente, empleando las técnicas y herramientas didácticas y andragógicas más adecuadas para cada curso, desde la perspectiva del aprendizaje significativo.

7.3. Objetivos

7.3.1. Objetivo General

Crear un programa de capacitación continua para mejorar la capacidad y formación de los docentes utilizando líneas de estrategia de gestión de liderazgo que logren incrementar de forma positiva los niveles de convivencia escolar.

7.3.2. Objetivos Específicos

- Proporcionar los conocimientos teóricos y las herramientas metodológicas requeridas por los profesionales no docentes para su efectivo desarrollo dentro del campo de la docencia.
- Desarrollar habilidades y destrezas en el diseño evaluativo e implementar formatos específicos para la evaluación permanente del docente y de sus alumnos.
- Elaborar guías, planes de clases y desarrollo de técnicas para los profesionales no docentes, tomando en cuenta las

tendencias actuales en las tecnologías existentes y la investigación.

7.4. Actividad: Los Valores Morales

Procedimiento

Introducción del tema a tratar por parte del capacitador a los docentes y directivos, en este caso sobre valores morales.

Valores Morales

Una de las respuestas más interesantes fue dada por un estudioso, quien sostuvo que la ética en la ciencia estudia los actos humanos, los mismos que se realizan con plena voluntad y libertad, son guiados por la conciencia interesante y particular definición, puesto que al ser considerada una ciencia, la ética no solo guía los actos, sino también trata de comprenderlo y analizarlos. Añade además, la cuestión de la conciencia, con lo cual se considera que la ética es un aspecto, eminentemente, humano ya que los seres humanos son los únicos seres capaces de interrogarse sobre sus propios actos.

Entre las respuestas obtenidas, considero que la más interesante fue aquella que señala que tanto la ética como la educación potencializa los dones que cada persona tiene, las dos buscan promover el desarrollo humano dentro de un marco respetuoso que posibilita una mejor convivencia. La ética y la educación constituyen un marco referencial, que da y recibe una mutua influencia, ya que la educación debe tener un marco ético para realizarse, pero a su vez la ética requiere de la educación para transmitirse.

La pérdida de los valores morales

Depende muchas veces de la desorganizaciones familiares implican el desajuste emocional entre sus miembros, significa que cada uno de sus miembros sufrirá algún tipo de trauma, lo lógico es suponer que en ellos variará su conducta.

El efecto de la desorganización familiar es la confusión y pérdida de valores, lo que hace que el adolescente se pierda muchas veces en el mundo del alcohol y drogas.

Se habla en varias ocasiones de lo que se está perdiendo nuestra juventud, pero no analizamos con profundidad cuales son las causas de esa predicción, los adultos nos convertimos en el ejemplo negativo de nuestros hijos, razón por la cual adoptan ellos también criterios equivocados.

La televisión es otro de los puntales de perdición de los valores, vemos equivocadamente como en ella se presenta escenas e imágenes que generan violencia y como ahora la mayor parte de las personas pasan pegadas a la televisión sin ningún control de los padres, entonces no es difícil que ellos adopten conductas negativas.

La sociedad misma de nuestro país se encuentra decadente en principios éticos y morales como el respeto, la confianza, la amistad, la solidaridad, la honestidad y la responsabilidad entre otros.

Clasificación de valores morales

Amor.-

Es una fuerte inclinación emocional hacia otra persona, sentimiento hacia otra persona que naturalmente nos atrae y que, procurando reciprocidad en el deseo de unión, nos completa, alegra y da energía para convivir, comunicarnos y crear.

Respeto.-

Es un don que se adquiere desde muy niño a los padres a las personas adultas y especialmente a los símbolos patrios. El respeto es la base de toda convivencia en la sociedad.

El respeto también es una forma de reconocimiento, de aprecio y de valoración de las cualidades de los demás, ya sea por su conocimiento, experiencia o valor como personas.

Significa veneración, acatamiento que se hace a alguien, miramiento y consideración.

Confianza.-

Tener confianza en alguien significa seguridad esperanza firme que se tiene de alguien o algo, seguridad que alguien tiene en sí mismo.

Es necesario fortalecer la confianza en los niños para consolidar un espíritu emprendedor, el sentido crítico, la iniciativa personal y la capacidad para planificar, tomar decisiones y asumir responsabilidades.

Amistad.-

Afecto personal, puro y desinteresado, compartido con otra persona, que nace y se fortalece con el trato.

Sentimiento que une a las personas mediante el dialogo, sus afinidades, sus gustos, la generosidad y se dice que para hacer amistad y tener muchos amigos hay que tener un corazón grande y dejar a un lado el egoísmo.

Se debe valorar mucho la amistad por cuanto si esta es sincera se tiene el mejor apoyo moral en los momentos más difíciles.

La amistad entre personas logra fomentar la unidad, sentirse fortalecidos, mantenerse orgullosos de sí mismo y con una elevada autoestima.

Solidaridad.-

Solidaridad, es un sentimiento de actuación unitaria de los miembros de un grupo humano. Término que denota un alto grado de integración y estabilidad interna, es la adhesión ilimitada y total a una causa, situación o circunstancia, que implica asumir y compartir por ella beneficios y riesgos. La palabra solidaridad reúne y expresa nuestra esperanza plena de inquietudes, sirve de estímulo a la fortaleza y al pensamiento y es símbolo de unión para hombres que hasta ayer estaban alejados entre sí. Debe mirar tanto por el prójimo más cercano como por el hermano más distante la solidaridad es una palabra de unión

Honradez.-

La dignidad más elemental del hombre y la mujer radica en el sentido de la honradez respetando las cosas ajenas en donde quiera que se encuentre. Es un valor que debe salir del hogar, luego depende de nosotros mismos ya que somos dueños de nuestros actos. Significa rectitud de ánimo, integridad en el obrar, como el respeto a las cosas ajenas, ideas, derechos de autor, etc.

Honestidad.-

Es una de las cualidades que más buscamos y exigimos de las personas, este valor es indispensable para que las relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y armonía, y esto garantiza respaldo, seguridad y credibilidad en las personas. Primero debemos nosotros exigirnos personalmente cumplir con los valores, antes de exigir que los demás cumplan, una persona honesta se puede reconocer por ser siempre respetuoso sincero en su comportamiento cumplir con sus compromisos y obligaciones al pie de la letra, sin trampas o engaños, evitar la murmuración y la crítica que afecta negativamente a la personalidad de los demás, tener mucho cuidado en el manejo de los bienes económicos y materiales.

Responsabilidad.-

En cada familia, en cada institución, donde nos encontremos debemos ser responsables con lo que se nos ha encomendado, cumplir con eficiencia y dedicación.

La responsabilidad de los padres con los hijos, conlleva una serie de obligaciones, como la educación, la alimentación y el bienestar del niño.

La responsabilidad de las personas ayuda a mantener las fuentes de trabajo de manera permanente, contribuyendo así al desarrollo económico de la sociedad ¿por qué es importante la responsabilidad? Porque gracias a ella podemos vivir pacíficamente en sociedad, ya sea en el plano familiar amistoso, profesional o personal. ¿Qué sucede cuando alguien es irresponsable? fácilmente podemos dejar de confiar en la persona, la responsabilidad debe ser estable.

Gratitud.-

Apreciar lo que los demás hacen por nosotros reconocer los favores que nos hacen las personas ser gratos con los estudiantes, padres, amigos.

Puntualidad.-

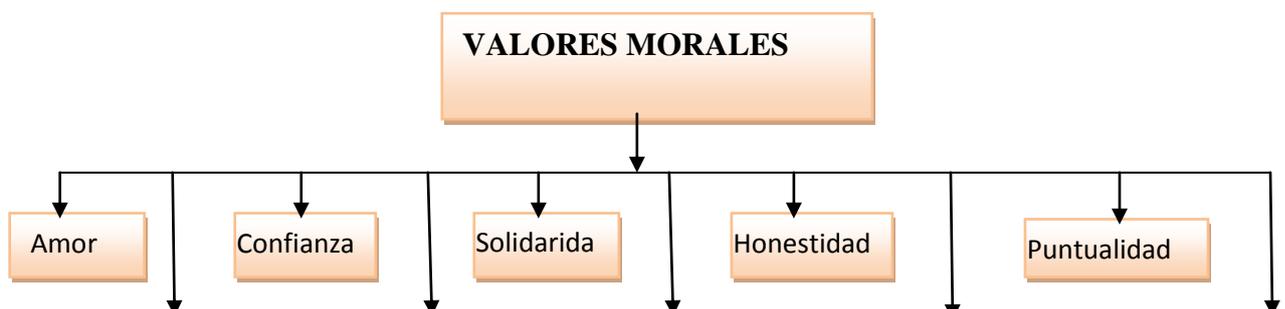
Cuidado y diligencia en hacer las cosas a su debido tiempo.

Cuidado y diligencia en llegar a un lugar o partir de él a la hora convenida.

Elaboración de una técnica, método, estrategia y procedimiento seleccionado por parte de cada uno de los docentes y directivos con la temática de la educación en valores.

- **Técnicas seleccionada por el capacitador**

Individual: Mapa Conceptual



Respeto

Amistad

Honradez

Responsabilidad

Gratitud

Grupo de trabajo: Mesa redonda

Todos los participantes se reúnen para debatir sobre un asunto de interés común en este caso el tema de valores morales. Se lo realiza una vez que cada participante domine el tema estudiado. De modo que defiendan con argumentos sólidos de posición el tema tratado.

- **Método seleccionado por el capacitador**

Método Deductivo

Conocimiento General: Los profesores del Colegio Particular “Cubano” son muy buenos profesores.

Conocimiento Particular: Cecilia da clases en el Colegio Particular “Cubano”

Por lo tanto Cecilia es muy buena maestra

Método Inductivo:

Conocimiento Particular: Stalin es ecuatoriano

Stalin habla español

Conocimiento General: Por lo tanto, Todo ecuatoriano habla el español

- **Estrategia seleccionada por el capacitador**

Estrategia de organización: Subrayado

“La televisión es otro de los puntales de perdición de los valores, vemos equivocadamente como en ella se presenta escenas e imágenes que generan violencia y como ahora la mayor parte de las personas pasan pegadas a la televisión sin ningún control de los padres, entonces no es difícil que ellos adopten conductas negativas”.

- **Procedimiento seleccionada por el capacitador:**
Procedimientos lógicos

Análisis-síntesis

Los valores en la vida del ser humano son de trascendental importancia puesto que forma ciudadanos protagonistas, conscientes y críticamente comprometidos en la construcción de una civilización planetaria que abra camino a nuevos proyectos humanos sustentados en una sólida ética del género humano y de la comprensión.

Bibliografía:

- Casanova, Elsa M. Para Comprender las Ciencias de la Educación. Editorial Verbo Diario; 1991; España.
- Guzmán, Ana y Concepción, Milagros. El Método de Enseñanza, Consideraciones Generales. *, Santo Domingo.
- Husen, Torsten y Pstlethwaite, T. Neville. Enciclopedia Internacional de la Educación, Volumen 8. Editorial Vicens Vives y Ministerio de Educación y Ciencia; 1990; Madrid.
- Klinger, Cynthia y Vadillo, Guadalupe. Psicología Cognitiva. McGraw-Hill Litográfica Ingramex; 1999; México.
- Moquete, Jacobo; Introducción a la Educación. Malibú y Editora Tavarez; 1995; Santo Domingo.

7.5. Localización y cobertura espacial

De aceptarse la propuesta será aplicada en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, específicamente en el Colegio Particular “Cubano” de la Ciudad de Quito, Cantón Quito, provincia de Pichincha

7.6. Población Objetivo

El programa de capacitación será impartido como prueba piloto a 14 docentes de la institución, al igual que a sus autoridades, los cuales se verán beneficiados por los nuevos conocimientos que adquirirán propiciando un mejor desenvolvimiento de sus funciones, así como la adquisición de los requerimientos y conocimientos necesarios para poder crear un ambiente de armonía y cooperación.

7.7. Sostenibilidad de la propuesta

Humanos

La propuesta procede debido a la imperante necesidad por parte de los docentes de recibir capacitación en su formación pedagógica para de esta forma incentivar las estrategias de desarrollo de gestión de liderazgo y valores para así adquirir las habilidades y destrezas metodológicas, pedagógicas y didácticas que permitan actuar de forma adecuada en el desarrollo de la institución, la cual estará en condiciones de poder brindar una educación de calidad.

Es imprescindible que se tomen en cuenta las dificultades y deficiencias de la institución así como las capacidades y debilidades de los docentes para de esta forma trazar estrategias que permitan aprovechar las fortalezas para dar efectividad y eficacia al liderazgo y competencia de los docentes.

Tecnológicos

El Colegio cuenta con los equipos informáticos, con una biblioteca bien surtida y con los recursos audiovisuales que permitirán que los docentes implementen estrategias atractivas e interesantes para la aplicación de valores y su difusión así como para facilitar la comunicación con los estudiantes y padres de familia en la cual quedará expuesto el liderazgo de los docentes.

Materiales

Las aulas, laboratorios cuentan con todos los elementos necesarios para impartir una educación de calidad tales como computadoras, equipos de audio y video los cuales posibilitan que los contenidos sean impartidos con calidad y eficiencia, siendo los mismos el principal apoyo y soporte de la educación que es impartida por los docentes en el colegio.

Físicos

El Colegio Particular “Cubano”, Cantón Quito, provincia de Pichincha cuenta con amplios espacios en los cuales se pueden impartir las diferentes materias en contacto directo con la naturaleza además de la posibilidad de que los estudiantes puedan practicar una amplia gama de deportes y por otra parte celebrar encuentros y reuniones en las diversas áreas que el centro tiene destinado para estas actividades.

Por otra parte es de destacar que existe un espacio abierto el cual cuenta con una tribuna, en la cual encontramos equipo técnico necesario para realizar actos, actividades y representaciones artísticas, actividades que podrían ser utilizadas para convocar a padres de familia y estudiantes a interactuar e intercambiar con los docentes y autoridades del colegio.

Económicos

El Colegio cuenta con los recursos materiales y económicos que le permiten contratar un colectivo docente de calidad, el cual pueda brindar una educación óptima y por otra parte también es de considerar el apoyo incondicional de las autoridades educativas las cuales han expresado su voluntad de cooperar con el desarrollo e incremento de la actividad educativa.

La capacitación de los docentes y autoridades del colegio está garantizada por las reservas económicas, los contactos y el prestigio de la institución, ganado en el de cursar de años de formación de futuros profesionales y talentos de la ciudad de Quito.

Organizacionales

La organización y dirección del colegio descansa en la experiencia y criterio de sus directivos los cuales cuentan con el aval de años de ejercicio de la profesión y un criterio oportuno y verás, siempre tomando en cuenta las opiniones y consideraciones de los docentes de más experiencia y antigüedad.

7.8. Presupuesto

ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Capacitadores	2	70.00	140.00
Copias	800	0.03	24.00
Esferos	25	0.20	35.00
Lápices	50	0.30	105.00
Hojas de papel bond	1.000	4.00	8.00
Refrigerio	25	5.00	875.00
Subtotal			1.187,00
Imprevistos 10%			11,87
TOTAL			1.198,87

Bibliografía

- Gestión Educativa*. (31 de Mayo de 2011). Recuperado el 3 de Marzo de 2012, de Gestión Educativa: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-Educativa/2299782.html>
- Alvarez, J. C. (1997). *Camino a la nueva escuela*. Buenos Aires: Gemma.
- Casanova, M. (1999). *Manual de evaluación educativa*. Madrid: LA Muralla.
- Creamer, M. (2009). *Manual del Pensamiento Crítico para docentes del Ecuador*. Quito: Ministerio de Educación y Cultura.
- discoveryeducation. (3 de Agosto de 2007). *Los años maravillosos de la educación*. Recuperado el 12 de febrero de 2012, de Los años maravillosos de la educación: <http://www.discovereducation.org/index.php/uncategorized/la-definicion-de-educacion/>
- Ecuador, M. d. (s.f.). *Evaluación docente*. Obtenido de [http://www.educacion.gov.ec/_upload/Evaluacion%20 docente.pdf](http://www.educacion.gov.ec/_upload/Evaluacion%20docente.pdf)
- Educiudadanía. (2010). *Hacia un sistema de observación ciudadana*. Obtenido de http://www.educiudadania.org/des_documentos.php?t=P&doc=9
- Ferrer, G. (2010). *Estándares de aprendizaje escolar: Procesos en curso en América Latina*. Santiago de Chile: San Marino.
- Foucault, M. (1976). *Vigilar y Castigar*. Madrid: Siglo XXI,.
- Gardner, H. (1995). *Mentes creativas*. Barcelona: Paidós.
- Hernández P., A. E. (2011). *Liderazgo en la educación*. Recuperado el 20 de Marzo de 2012, de Liderazgo en la educación: <http://html.rincondelvago.com/liderazgo-en-la-educacion.html>
- Kely, J. (1997). *Gestión de la Calidad Educativa*. Bogotá: Harvard.
- KELY, J. (1997). *Gestión de la Calidad Educativa*. Bogotá: Harvard.
- León, T. (1997). *Indicadores, un mirador para la educación*. 1997: Norma.
- Oakeshott, M. (2009). *La voz del aprendizaje liberal*. Katz Editores.
- Olgúin, M. e. (23 de Abril de 2011). *Importancia de la gestión educativa*. Recuperado el 5 de Marzo de 2012, de Importancia de la gestión educativa: http://foros.anuies.mx/media_superior/pdf/La_importancia_gestion_escuela.pdf

- RODRIGUEZ, A. (1999). *Capital del Líder*. Barcelona: Campbell.
- Rodríguez, A. (1999). *Capital del líder*. Barcelona: Campbell.
- Sandó, D. C. (11 de Marzo de 2010). *La profesionalidad del director escolar: sus competencias fundamentales* . Recuperado el 17 de Febrero de 2012, de La profesionalidad del director escolar: sus competencias fundamentales : <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/competencias-profesionalidad-director-escolar.htm>
- SENLE, A. (2002). *Calidad y Liderazgo*. Barcelona: Gestión 2000.
- SerendipiTIC. (20 de agosto de 2009). *El concepto de Educación*. Recuperado el 13 de Febrero de 2012, de El concepto de Educación: ticserendipity.wordpress.com/2009/08/20/el-concepto-de-educacion/
- STOGDILL, R. M. (1999). *Teorías de Investigación del Liderazgo*. Gestión .
- Universidad Pedagógica Nacional. (8 de Enero de 2008). *Gestión Educativa Organizacional*. Recuperado el 3 de Marzo de 2012, de Gestión Educativa Organizacional: <http://gestioneducativaorganizacional.blogspot.com/>
- Valdés Veloz H, Pérez Álvarez F. (1999). *Calidad de la educación básica y su evaluación*. La Habana: Pueblo y Educación .
- Varios. (2003). *Testimonios y huellas*. Guaranda: Ballesteros.
- VILLEGAS GIL, F. (1999). *Liderazgo*. México D. F.: Instituto de Capacitación Política.
- Yagot, B. (1990). *Animación y gestión*. Valencia-España: Colección Animación Socio-Cultural.