



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en la Unidad Educativa Fiscal Técnica del Milenio “Temistocles Chica Saldarreaga” de la ciudad Chone, parroquia Canuto, cantón Chone, de la provincia Manabí, durante el año 2011- 2012”

Tesis de Grado

Autor:

Castillo Bravo Eliécer Francisco

Director:

Mgs. Carlos Enrique Guarderas Valverde

CENTRO UNIVERSITARIO CHONE

2012

CERTIFICACIÓN

Quito, junio de 2012

Carlos Guarderas Valverde, Mgs.
DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magister en Pedagogía “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en la Unidad Educativa Fiscal Técnica del Milenio **“Temístocles Chica Saldarreaga”** de la ciudad Chone, cantón Chone, provincia de Manabí, durante el año 2011- 2012”, presentada por Eliécer Francisco Castillo Bravo, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Escuela de Ciencias de la Educación, Modalidad Abierta y a Distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja. Por tanto, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.


Mgs. Carlos Guarderas Valverde
DIRECTOR DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Eliécer Francisco Castillo Bravo, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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



Eliécer F. Castillo Bravo

C.C. 130963251-9

AUTORÍA

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



Eliécer F. Castillo Bravo

C.C. 130963251-9

DEDICATORIA

Quisiera dedicar esta tesis a mi madre que ha sido el puntal principal en el transcurrir de los años para que día a día me valla forjando como una persona y ser de bien, en especial por todos los sacrificios que no divagó en efectuar para ver a su hijo que se desarrolle a plenitud y como sus sueños-anhelos así se lo demandaban a través de su corazón.

Eliécer F. Castillo Bravo

AGRADECIMIENTO

Dedico la presente tesis a mi madre y a mi hijo que a pesar de todas las adversidades siempre me han estado dando fuerzas y poniéndome retos para que llegue al final de este camino.

Y un agradecimiento no menos especial a mi compañero Carlos Chancay y a mi director de Tesis Carlos Guarderas por sus constantes aportes.

Eliécer F. Castillo Bravo

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	
CERTIFICACIÓN	ii
ACTA DE CESIÓN	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INDICE DE CONTENIDOS	vii
1. RESUMEN	9
2. INTRODUCCIÓN	10
3. MARCO TEORICO	
CAPÍTULO I.- Calidad de las Instituciones Educativas	17
1.1 Marco para la educación de calidad	17
1.2 Algunas de sus dimensiones básicas	19
CAPÍTULO II.- Evaluación de la calidad de las Instituciones Educativas	25
2.1 Evaluación de las instituciones	26
2.2 Evaluación de los estudiantes	26
2.3 Evaluación de los directivos docentes	27
2.4 Evaluación de los docentes	28
2.5 Precisiones que nos ayudan a entender	28
2.6 Evaluación del desempeño de los docentes y directivos	30
2.7 Contribución a la Formación de Educadores	31
CAPÍTULO III.- Evaluación del desempeño profesional de los docentes	34
3.1 La evaluación interna	34
3.2 La evaluación externa	35
3.3 Sociabilidad pedagógica	38
3.4 Habilidades pedagógicas y didácticas	38
3.5 Desarrollo emocional	38
3.6 Atención a estudiantes con necesidades especiales	39
3.7 Aplicación de normas y reglamentos	39
3.8 Relaciones con la comunidad	40
3.9 Clima institucional	40

CAPÍTULO IV.- Evaluación del desempeño profesional de los directivos	44
4.1 ¿Qué es la Evaluación de Desempeño?	44
4.2 ¿Qué importancia tiene la Evaluación de Desempeño para la gestión escolar y el desarrollo profesional de los docentes directivos y técnico-pedagógicos?	45
4.3 ¿Cuáles son los efectos de una Evaluación de Desempeño insatisfactoria?	45
4.4 La Reflexión como inicio del proceso de mejoramiento	48
4. METODOLOGÍA	50
Participantes	50
Muestra de investigación	51
Técnicas e instrumentos de investigación	52
Diseño y procedimiento	54
Comprobación de los supuestos	55
5. RESULTADOS, ANALISIS Y DISCUSION	56
Resultados evaluación del desempeño profesional docente	56-85
Resultados evaluación del desempeño profesional directivos	86-112
Análisis, interpretación y discusión de resultados	113-115
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	116-118
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	
Título de la propuesta	119
Justificación	119
Objetivos de la propuesta	122
Actividades	123
Localización y cobertura espacial	124
Población objetivo	124
Sostenibilidad de la propuesta	125
Presupuesto	127
Cronograma de la propuesta	128
8. BIBLIOGRAFÍA	129
9. ANEXOS	131

1. RESUMEN

La presente investigación se enmarca en el paradigma desempeño profesional docente y directivo durante el año 2011-2012, en las dimensiones pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a los estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, clima de trabajo, relación con los estudiantes y la comunidad, y observación de clases en cuanto a docentes; competencias en cuanto al nivel directivo; identificar cada una de las fortalezas y debilidades; la investigación va relacionada con el Plan Decenal de Educación 2006-2015, Política 6, haciendo alusión a la obligatoriedad del mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación de un sistema de evaluación que tienda hacia una educación de calidad, calidez, equitativa y democrática.

Se está presentando un diagnóstico analítico, crítico y creativo donde se han integrado respuestas amplias y fundamentadas a los objetivos planteados en la investigación y a su vez acompañada de una propuesta de mejoramiento educativo institucional “Para saber más”.

Para el desarrollo de este tema investigado se utilizó para la recogida de datos la encuesta, analizando e interpretando los resultados desde diversas perspectivas y teorías.

2. INTRODUCCIÓN

Como breve descripción y caracterización general del problema de la evaluación de la calidad de desempeño profesional docente y directivo de las instituciones de educación básica y de bachillerato en el ámbito local e institucional en la actualidad, no cabe duda de que uno de los aspectos claves para el desarrollo de los pueblos es su educación; la calidad de ésta, por ende, debe tener una importancia en grado superlativo.

Sin embargo, el concepto de “Calidad” en la educación parece ser escurridizo y los estudiosos en el tema no han logrado ponerse de acuerdo en una sola definición que satisfaga todos los puntos de vista.

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

Con la masificación de las prácticas educativas y sus beneficios asociados, también surge la necesidad de aplicar sus metodologías y prácticas -originalmente desarrolladas para la industria productiva y de servicios- adaptándolas al rubro académico con sus particularidades y especificidades claramente marcadas, como el impacto futuro de sus resultados en el desarrollo de los pueblos

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

Con el cambio de milenio, ha habido drásticos impactos derivados de la globalización económica, avances en las tecnologías de información, competencia de los mercados internacionales y un rápido incremento en las demandas políticas y

sociales en casi todos los países, desafíos que han ocasionado una serie de reformas educacionales en todo el mundo.

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

Los decidores de políticas, los investigadores y las instituciones responsables de los recursos públicos y privados que invierten en educación, han ido desarrollando interpretaciones científicas, con sus correspondientes enfoques y herramientas metodológicas, para hacer posible los juicios o las valoraciones compartidas sobre el fenómeno de la calidad. Con frecuencia, ésta se asimila con eficiencia y eficacia considerando la educación como un producto y un servicio existente en el mercado que tiene que satisfacer a los usuarios. Obviamente, estas dimensiones son aspectos fundamentales para evaluar la calidad, pero la educación se sustenta en un conjunto de valores y concepciones que determinan en gran medida el juicio de valor que se haga sobre la calidad de la misma. En otros casos, la calidad de la educación no se define de forma explícita, pero se construyen una serie de indicadores para medirla que pueden dar una idea del enfoque que hay detrás.

No cabe duda que proyectándonos desde hace uno años atrás al presente, hoy es una realidad que las instituciones educativas públicas, sobre todo en países subdesarrollados, no han logrado adecuarse con la suficiente rapidez a lo requerido por la complejidad propia de la sociedad del siglo XXI; de allí el cuestionamiento de los sectores productivo y social que emplean a los bachilleres, y su frustración,

quienes se encuentran en un mercado de trabajo para el cual no están preparados. Para los empleadores ya no basta la acreditación de segundo nivel, porque hoy día es una exigencia el dominio de competencias específicas que combinan la calificación académica con la aptitud para trabajar en equipo, la iniciativa, la creatividad y la disposición para asumir riesgos; sumado a ello, el proceso de ajuste al ritmo del progreso tecnológico hace necesario y urgente formar profesionales capaces de generar y utilizar críticamente conocimiento y tecnología.

Por otra parte, es evidente que, de igual modo que existen diferentes concepciones acerca de lo que entienden, tanto los organismos nacionales e internacionales, como las instituciones educativas, en lo referente a la calidad educativa, del mismo modo al momento de realizar la evaluación y control de dicha calidad (investigadores, instituciones y organismos), existe un abordaje que está tamizado por las diferentes concepciones de la calidad educativa.

Asimismo, aunque se habla de metodologías cuantitativas y cualitativas, las experiencias evidencian que se ha optado por realizar investigaciones acerca de la calidad educativa desde una perspectiva cuantitativa. Hechos que se demuestran incluso en las propuestas que realizan organismos internacionales que condicionan las políticas educativas.

Los enfoques actuales sitúan los paradigmas a diferente nivel, haciendo posible la convivencia y la necesidad de tener en cuenta los enfoques cuantitativos y cualitativos en función de las necesidades de la evaluación (Toranzos L.). Aunque no podemos dejar de reconocer en las prácticas la preeminencia de lo cuantitativo, por sobre lo cualitativo.

En el mismo sentido, Raquel Gamba y Adriana Ríos, afirman: que “del concepto de evaluación que tengamos dependen en gran medida los objetivos que se consigan, porque cuando se determina el objeto de la evaluación, en el fondo lo que se hace es señalar el hacia dónde queremos ir”.

Destacando la importancia que tiene esta investigación para toda la comunidad educativa, para la institución educativa, para mí como investigador y para la universidad, sin lugar a dudas, la universidad del siglo XXI se está transformando; de

ello dan cuenta los múltiples indicadores relacionados con las reformas en los modelos académicos, las formas de gobierno, los diversificados mecanismos de financiamiento y el dinamismo en la transferencia de tecnologías a los diversos sectores de la sociedad. "A un mundo nuevo corresponde una universidad nueva; a nuevas ciencias que todo lo invaden, reforman y minan, nuevas cátedras. Es criminal el divorcio entre la educación que se recibe en una época y la época. Educar es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, hasta el día en que vive: es ponerlo a nivel de su tiempo, para que flote sobre él y no dejarlo debajo de su tiempo con lo que no podría salir a flote; es preparar al hombre para la vida" (Lavanderos, 2002).

A poco más de quince años de haberse iniciado este proceso, se observan importantes avances que, sin embargo han enfrentado, entre otras problemáticas: la masificación del ingreso y lo poco atinente de la apertura matricular, la excesiva facilidad para acreditarse; la falta de financiamiento para las labores educativas y sobre todo para la inversión en investigación; la pérdida parcial de la autonomía, y la obsolescencia de los sistemas pedagógicos tradicionales. Ello representa una tímida respuesta respecto a las tendencias presentes en el concierto internacional de los últimos años, que se caracterizan por proponer modelos e indicadores de evaluación para elevar la calidad educativa, al tiempo que asumen tal calidad como la articulación entre cobertura, eficacia, eficiencia, equidad.

Sin embargo, a pesar de existe una amplia evidencia de múltiples experiencias, por: primero definir o determinar un concepto más universal de lo que es calidad educativa, y; segundo, proponer modelos de evaluación de la calidad educativa, desde un enfoque holístico; no se ha logrado ni lo uno ni lo otro, y además, tampoco se cuenta con indicadores ni acciones precisas que permitan evaluar dicha calidad tanto al interior como al exterior.

El problema con relación a la calidad educativa es, por tanto, que no existe un modelo integrador y holístico de evaluación de la calidad educativa de las instituciones educativas, que permita realizar una evaluación endógena y exógena de las mismas a partir de su responsabilidad social, es decir, de una manera cualitativa, sin desatender lo cuantitativo.

Durante el proceso investigativo se hizo imperecedero efectuar un considerable gasto económico que conllevo en la consecución de copias, lápices, cuaderno de apuntes, gastos alimentarios y de movilización, sin duda alguna que los recursos fueron adecuadamente utilizados en especial por la población objetivo, ya que una de las mayores fortalezas es que la institución educativa apenas tiene dos años de creada y por sobre todo que se encuentra en una zona eminentemente rural que hizo posible la usual apropiación y seriedad característico de los pobladores de estos medios a nivel nacional.

El simple hecho de que la población objetivo se mostró abierta y predispuesta a ser investigada da mucho a notar los ánimos y la mesura que conllevaron a enaltecer mis ánimos por ejecutar con éxito el trabajo investigativo. Sin duda no se puede dejar a un lado toda la predisposición de las autoridades del plantel por permitir que por primera vez un estudiante próximo a obtener una maestría fuera a ejecutar un trabajo evaluativo con criterios externos y no gubernamentales.

De una u otra manera creo que una de mis limitaciones para ejecutar al 100% el proceso fue en cuanto a la relación laboral con la información a obtener en la institución educativa, ya que mis responsabilidades profesionales fueron los pilares fundamentales para estudiar la maestría en pedagogía, pero al estar interactuando con la educación formal me di cuenta que mi mundo (educación informal-inicial) no tenía mayor relación, pero fue ahí donde me di cuenta que lo estudiado a lo largo de los dos años me permitió tejer una red conductora de asimilación y comparación técnicos con aquellos instrumentos, técnicas y recursos que se utilizan en ambos campos educativos.

En toda actividad de la vida uno se debe trazar un fin y no son otros los objetivos aquellos que nos van a permitir saber hacia dónde vamos, como lo hacemos y cuando finalizamos si es que en realidad se cumplió o no lo que queríamos lograr, bueno esta investigación no se encuentra exenta de tal situación, es por esta razón que para efectuar de una mejor manera la evaluación de la calidad de desempeño profesional docente y directivo de la institución educativa investigada, se trazaron los siguientes objetivos:

- Investigar el marco teórico conceptual sobre el de 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.

Una vez planteados los objetivos para la consecución de la investigación se lograron comprobar algunos supuestos, tales como:

- Conocer el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de la institución educativa investigada.
- Se pudo evaluar a plenitud según las muestras establecidas el desempeño profesional docente y directivo de la Unidad Educativa Fiscal Técnica del Milenio “Temístocles Chica Saldarreaga”.
- Conocer cuál es la característica de calidad en función de los estándares de calidad educativos en que se encuentra categorizada la institución educativa evaluada.
- En la institución educativa evaluada pude detectar que existe evaluación institucional motiva por la unidad ejecutora de las Unidades Educativas del Milenio, pero muy poco motivada por la máxima autoridad del plantel.

- Debido a la juventud de esta Unidad Educativa del Milenio, se pudo identificar que si es posible mejorar el actual nivel de calidad educativa, ya que en las evaluaciones efectuadas ya sea de manera externa o interna, se muestra mucha predisposición por realizarlas y lo que es más importantes los resultados se socializan y no solamente con la comunidad educativa interna del plantel sino con la comunidad educativa externa, es decir, con los padres y madres de familias y las escuelas anexas de la localidad.

Una de las cuestiones a dejar en claro es que la evaluación de las instituciones educativas debe ser integral, esto es, que se tiene que evaluar la gestión de los aprendizajes, la gestión docente, la gestión directiva y la gestión de la vinculación con la colectividad. Sin embargo, por la poca disponibilidad de recursos y de tiempo, los procesos de evaluativos son se efectúan de manera integral y eso es que no permite el real mejoramiento de la calidad educativa y por ende el desarrollo sostenido de la colectividad y de los pueblos no se va sustentando a través de los tiempos o dejando claros precedentes para el real cambio de la concepción como pueblo ecuatoriano.

3. MARCO TEORICO

CAPÍTULO I

I. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

1.1 Marco para la educación de calidad

La UNESCO, por sus siglas en inglés para *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*, plantea cinco dimensiones fundamentales de la educación de calidad desde el punto de vista de los derechos humanos y enfocados a dos planos diferentes que son el del alumno y el del sistema; y se mencionan a continuación:

Desde el plano del alumno, La educación de calidad gira en torno de los alumnos, a quienes ayuda a aprender ofreciéndoles una amplia gama de modalidades a partir del supuesto de que el aprendizaje guarda relación con la experiencia, la lengua y las prácticas culturales, las dotes personales, los rasgos, el entorno y los intereses personales. Aprendemos de maneras distintas, y cada manera apela a distintos sentidos y capacidades. La educación de calidad da cabida al alumno y puede adaptarse a las distintas necesidades de aprendizaje. Tiene carácter integral y va dirigida a todos, con independencia del sexo, la edad, la lengua, la religión y el origen étnico, garantizando la posibilidad de participar en actividades didácticas organizadas y aprender de ellas.

Es decisiva la importancia de lo que el alumno aporta a su aprendizaje o al aprendizaje del grupo. Tal aportación es muy diversa, como, por ejemplo, aptitudes laborales, experiencias traumáticas, excelentes oportunidades para el desarrollo del niño en la primera infancia, enfermedades o hambre. Todos estos aspectos determinan el aprendizaje del alumno y la interpretación que éste hace de lo que se le presenta. Se sabe perfectamente que el contenido es un factor de la calidad, pero este supuesto debe volverse a examinar en vista de los cambios que se han producido en el mundo.

Los procedimientos de la educación suelen pasarse por alto cuando se estudia la calidad. El modo en que se capacita a los alumnos para que

formulen y resuelvan problemas, el tratamiento que reciben los distintos alumnos dentro de un mismo grupo y el correspondiente comportamiento y la medida en que las familias y las comunidades toman parte en la educación son procedimientos que determinan la calidad de la educación. Los procedimientos de una educación de calidad necesitan personal docente debidamente preparado que sea capaz de aplicar métodos de enseñanza y aprendizaje centrados en el alumno y de adoptar enfoques orientados a la preparación para la vida activa. Como consecuencia, hasta la expresión “centrado en el alumno” debe modificarse para que abarque cuestiones de disparidad y discriminación relacionadas, por ejemplo, con la cultura, la lengua y el sexo. Cada vez resulta más evidente que el entorno de aprendizaje también forma parte de la calidad de la educación. La escuela debe disponer de servicios adecuados de higiene y saneamiento, y, de ser posible, convendría que cerca de la escuela se facilitasen servicios de salud y nutrición. Las políticas de la escuela y su aplicación deben fomentar la salud física y mental, la seguridad y la protección. Aunque el entorno físico se entiende mejor, el psicosocial, de importancia por lo menos equiparable, ha de vigilarse rigurosamente para eliminar prácticas como la discriminación por motivos de sexo, la intimidación abusiva, los castigos corporales y los trabajos forzosos.

Desde el plano del Sistema, la educación de calidad debe ofrecerse en el marco de un sistema de gestión y administración que también propicie el aprendizaje efectivo. Para ello, es necesario que el sistema esté debidamente gestionado con arreglo a procedimientos transparentes. El sistema debe regirse por la aplicación de políticas acertadas. El marco legislativo debe ser adecuado. Hacen falta recursos suficientes en reconocimiento de la gama completa de factores que pueden aportarse para prestar apoyo a la educación. Por último, debe disponerse de los medios necesarios para medir los resultados del aprendizaje.

En este punto surge la interrogante de hacia donde se dirige la educación y que ha de supervisarse. No por ser Ecuador un país en vías de desarrollo, sus objetivos difieren mucho de los objetivos que desean alcanzarse en otras partes del mundo en el ámbito educativo. Lo que se pretende alcanzar con

una educación de calidad es *Conocimientos*, es decir que los estudiantes adquieran todos los resultados cognitivos fundamentales (comprendiendo así la capacidad de leer y escribir, la competencia aritmética y un núcleo duro de conocimientos); *Valores* como la solidaridad, igualdad entre los sexos, tolerancia, entendimiento mutuo, respeto de los derechos humanos, no violencia, respeto de la vida y la dignidad humana. *Aptitudes o competencia* de manera que cada estudiante tenga la facultad de resolver problemas, experimentar, trabajar en equipo, convivir e interactuar con personas diferentes y aprender a aprender; *Comportamientos* para que el estudiante tenga la voluntad de llevar a la práctica lo que se ha aprendido.¹

1.2 Algunas de sus dimensiones básicas

- a) Asegurar la calidad de la enseñanza es uno de los retos fundamentales de la educación del futuro.
- b) Los modelos de calidad de una empresa productiva pueden ser aplicados a un centro educativo.
- c) Las mejoras de la calidad educativa dependen de la práctica docente y del funcionamiento de los centros educativos.
- d) Una institución educativa de calidad sería aquella en la que sus alumnos progresen educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones posibles.²

La sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo.

Como estrategia para mejorar la calidad de la educación, el Ministerio de Educación propone estándares de calidad educativa que ayudarán a orientar,

¹ UNESCO (2008). *Dimensiones de la educación* [En línea]. Punta del Este. Disponible en: www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../5828/.../CAPITULO%20I.doc... [Consulta 14/02/2012]

² García, J. (2002). *Revista de Educación*, ISSN 0034-8082, 49-50. Chile. Disponible en: http://www.comunidadescolar.cl/revista_educacion/reeduc353/index.html [Consulta 14/02/2012]

apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

En esta sección encontrará información acerca de los estándares educativos y podrá aprender más sobre estos.

¿Qué es calidad educativa?

La Constitución Política de nuestro país establece en su artículo 26 que “la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”, y en su artículo 27 agrega que la educación debe ser de calidad.

Adicionalmente, la sexta política del Plan Decenal de Educación determina que hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación, e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo; sin embargo, estos mandatos no dicen explícitamente qué es calidad educativa.

Para establecer qué es una educación de calidad, necesitamos primero identificar qué tipo de sociedad queremos tener, pues un sistema educativo será de calidad en la medida en que contribuya a la consecución de esa meta. Por ejemplo, para ser conducente a una sociedad democrática, el sistema educativo será de calidad si desarrolla en los estudiantes las competencias necesarias para ejercer una ciudadanía responsable. En el caso ecuatoriano, según señala la Constitución, se busca avanzar hacia una sociedad democrática, soberana, justa, incluyente, intercultural, plurinacional y segura, con personas libres, autónomas, solidarias, creativas, equilibradas, honestas, trabajadoras y responsables, que antepongan el bien común al bien individual, que vivan en armonía con los demás y con la naturaleza, y que resuelvan sus conflictos de manera pacífica.

Adicionalmente, un criterio clave para que exista calidad educativa es la equidad. Equidad en este caso se refiere a la igualdad de oportunidades, a la posibilidad real para el acceso de todas las personas a servicios educativos

que garanticen aprendizajes necesarios, así como la permanencia y culminación en dichos servicios.

Por lo tanto, de manera general, nuestro sistema educativo será de calidad en la medida en que dé las mismas oportunidades a todos, y en la medida en que los servicios que ofrece, los actores que lo impulsan y los resultados que genere contribuyan a alcanzar las metas conducentes al tipo de sociedad que aspiramos para nuestro país.

¿Qué son los 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.

¿Para qué sirven?

El principal propósito de los estándares es orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo.

A los docentes y autoridades de las instituciones educativas:

- Precisan aspectos prioritarios para organizar su trabajo cotidiano, pues clarifican lo que se espera que aprendan los estudiantes.

- Ofrecen a los docentes y autoridades una expectativa compartida para observar si el estudiantado está logrando los aprendizajes esperados y la implementación de rectificaciones necesarias.
- Ofrecen un referente concreto de logros de aprendizajes, pues incluyen ejemplos de tareas realizadas por estudiantes ecuatorianos.

A los estudiantes:

- Los ayudan a saber si están logrando las metas propuestas.
- Los ayudan a identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades, apoyando su capacidad de autoevaluación y la valoración crítica de sí mismo.
- Permite que todo el estudiantado comparta metas comunes, y promueve, de esta manera, los mismos aprendizajes en cualquier lugar del territorio nacional.

A los padres y madres de familia:

- Sirven para orientar el diálogo entre escuela-familia, y para clarificar lo que se busca y lo que deben aprender los estudiantes en su experiencia educativa.
- Las familias podrán valorar de manera justa los resultados individuales y grupales, y podrán contribuir de esta forma a hacer realidad su derecho a una educación de calidad.

A las autoridades educativas y la toma de decisiones:

- Ofrecen una base común de aprendizaje que el sistema educativo debe garantizar a todo el estudiantado en el Ecuador.
- Permiten evaluar y ajustar el material didáctico de uso en el aula como, por ejemplo, textos escolares y guías pedagógicas, entre otros.
- Plantean referentes claros con relación al apoyo y acompañamiento técnico a docentes y directivos institucionales para que su función sea eficiente y de calidad.

Tipos de estándares

El Ministerio de Educación se encuentra diseñando cuatro tipos de estándares: de aprendizaje, de desempeño directivo, de desempeño docente y de gestión escolar. A continuación se explica cada uno de estos.

Estándares de aprendizaje: ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que debe tener un estudiante?

Estos estándares son descripciones de los logros educativos que se espera que los estudiantes alcancen en los distintos momentos de la trayectoria escolar, desde Educación Inicial hasta Bachillerato. Para los estándares de Educación General Básica (EGB) y Bachillerato, hemos empezado por definir los aprendizajes deseados en cuatro áreas del currículo nacional (Lengua, Matemática, Ciencias Naturales y Estudios Sociales), así como en el uso de las TIC. En el futuro se formularán estándares correspondientes a otras áreas de aprendizaje, tales como lengua extranjera, formación ciudadana, educación artística y educación física.

Estándares de desempeño directivo: ¿Qué debe hacer un director o rector competente para una buena gestión del centro escolar y para alcanzar los logros de aprendizaje de los estudiantes?

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

Estándares de desempeño docente: ¿Cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los profesionales de la educación para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados?

Los estándares de desempeño docente son descripciones de lo que debe hacer un profesor competente; es decir, de las prácticas pedagógicas que tienen mayor correlación positiva con el aprendizaje de los estudiantes.

Nota: A futuro se formularán estándares para otros tipos de profesionales del sistema educativo, tales como mentores, supervisores-asesores y supervisores-audidores.

Estándares de gestión escolar: ¿Cuáles son los procesos y prácticas institucionales que favorecen que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados?

Los estándares de gestión escolar hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal.³

³ Ministerio de Educación del Ecuador (2012), *Fundamentos Educativos, Estándares de Calidad* [En línea]. Ecuador. Recuperado de: <http://www.educacion.gob.ec/generalidades-pes/calidad-educativa-pes.html> [Consulta 16/02/2012]

CAPÍTULO II

II. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Solo podemos mejorar y lograr mayor calidad, si sabemos en dónde estamos y cómo estamos en relación con unos objetivos y unas metas.

Una de las metas de calidad es lograr que todos los niños y las niñas asistan a las instituciones educativas, aprendan lo que deben aprender, en el momento oportuno y con excelentes resultados. Para saber si esta meta se está logrando, es necesario identificar qué saben los estudiantes y cómo se desempeñan, y cómo se comprometen los maestros con la formación de sus estudiantes. Saber esto, implica evaluar los aprendizajes de los estudiantes y el desempeño de los docentes y directivos docentes.

La evaluación es un medio que nos permite conocer los aciertos y las equivocaciones, verificar si los procesos para alcanzar las metas son adecuados y si el logro de los resultados es conveniente o inconveniente con respecto a los propósitos. Esto nos permite crear alternativas de mejoramiento que comprometan a todos los actores del sector educativo para avanzar más rápidamente.

La evaluación se ve como una unidad de acción-reflexión-acción, que da la posibilidad de ahondar en la comprensión de los fenómenos, en la orientación que se les quiere dar y en la calidad con que se ejecutan y no como un mero ejercicio técnico para obtener resultados.

Por tanto, la estrategia “evaluar para mejorar” busca construir una cultura que permita ver la evaluación como una herramienta que lleva a la reflexión sobre la acción realizada y los resultados obtenidos, con el fin de diseñar planes de mejoramiento institucional encaminados a superar de manera sistemática las dificultades en el alcance de los logros. Busca que la evaluación se convierta en una práctica social capaz de generar cambios positivos en los procesos educativos, sobre la base de conocer las exigencias del país y de establecer acciones apropiadas para el mejoramiento de la calidad y el logro de las metas.

Todos nos debemos evaluar “Evaluar para mejorar” centra su acción en unos fines y objetivos claros que identifican la filosofía que motiva la estrategia de evaluación en tres campos específicos:

- Instituciones
- Estudiantes
- Docentes y directivos docentes.

Una evaluación en estos tres campos, orientada toda al mejoramiento y cambio positivo de cada uno de los actores, hace posible garantizar a los estudiantes, que sus aprendizajes serán mejores y su competencia como ciudadanos tendrá cada vez niveles más altos y suficientes para elevar su calidad de vida y el desarrollo del país.

3.1 Evaluación de las instituciones

Desde 1997, se ha venido implementando en las instituciones educativas, la autoevaluación institucional en torno al desarrollo del PEI, como un mecanismo auto-regulador sobre las metas alcanzadas, de acuerdo con los objetivos propuestos en cada uno de sus componentes: administrativo, pedagógico y de proyección a la comunidad.

Los planes de mejoramiento anual, fundamentados en el análisis de los resultados logrados por la institución en su autoevaluación, en un año lectivo, se convierten en estrategias renovadoras de la vida de la organización. La institución es el contexto en el que se materializan los objetivos de aprendizaje y de desarrollo de los estudiantes, docentes y directivos.

3.2 Evaluación de los estudiantes

La evaluación de los estudiantes se viene realizando desde 1991, a través de las pruebas Saber aplicadas en varias regiones, a un grupo muestral de estudiantes de los grados 3°, 5°, 7° y 9°, en lenguaje, matemáticas, ciencias y sociales. Desde el 2002 se vienen haciendo evaluaciones censales en lenguaje y matemáticas a estudiantes de los grados 5° y 9° de todo el país. Los resultados de estas pruebas así como los obtenidos en pruebas internacionales, le han permitido al país saber cuánto saben los estudiantes y cuál es el nivel alcanzado en la comprensión y manejo de cada una de esas áreas de formación.

Se han encontrado serias deficiencias en los aprendizajes y en la utilización de éstos en la vida cotidiana, con grandes inequidades entre los aprendizajes de algunos niños y niñas de determinadas instituciones y zonas del país, en relación con otros niños y niñas de su misma edad y grado escolar de otras zonas e instituciones educativas.

Esto ha llevado a estructurar estándares básicos de lenguaje, matemáticas, ciencias y comportamientos ciudadanos, para que tanto maestros como padres de familia y estudiantes, tengan referentes claros sobre lo que todos los niños, niñas y jóvenes del país deben aprender y hacer con lo que saben.

Con los estándares básicos como referentes y los resultados de las evaluaciones, el análisis de sus causas y consecuencias, cada institución educativa está en la posibilidad de diseñar y desarrollar planes de mejoramiento orientados al cambio de sus métodos pedagógicos con miras a generar mayores aprendizajes en los estudiantes, en los docentes y en la institución educativa.

3.3 Evaluación de los directivos docentes

Un aspecto importante en la evaluación institucional es la evaluación del desempeño de los directivos docentes de las instituciones educativas.

El rector, el director escolar y el coordinador desempeñan funciones de gran importancia para el logro de los resultados educativos.

La experiencia de algunas secretarías de educación permite concluir que la gestión académica, la gestión de personal y la gestión administrativa reflejan el compromiso y la capacidad directiva de quienes lideran las actividades institucionales.

En la gestión general de las instituciones el desempeño del directivo incide de manera definitiva en el desarrollo del PEI, la aplicación de las políticas nacionales y regionales, el clima organizacional, el trabajo en equipo, la

mediación en los conflictos, la participación de toda la comunidad, la articulación con el sector productivo y el cumplimiento de normas.

El compromiso de los directivos se convierte en uno de los ejes fundamentales para los planes de mejoramiento personal, profesional e institucional.

3.4 Evaluación de los docentes

En el último decenio, los sistemas educativos latinoamericanos han identificado el desempeño profesional del maestro como un factor determinante del logro de la calidad de la educación. Diversos estudios concluyen que podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas de textos escolares, construirse magníficas instalaciones; obtener excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes, no podrá tener lugar el perfeccionamiento de la educación.

La evaluación de los docentes, se ha realizado de diversas maneras, en el contexto de la institución educativa y de acuerdo con la normatividad vigente en cada época, sin que se haya logrado hasta ahora una evaluación de desempeño en forma continua y estructurada que aporte significativamente al mejoramiento de los procesos de aula y al perfeccionamiento profesional.

La estrategia “Evaluar para mejorar”, en el marco de la Ley 115 de 1994 y de la Ley 715 de 2001, contempla la evaluación anual del desempeño de docentes y directivos docentes, de una manera sistemática y permanente, con el fin de poder caracterizar su desempeño y propiciar acciones de desarrollo personal y profesional dentro de los planes de mejoramiento institucional.

3.5 Precisiones que nos ayudan a entender

Existen múltiples tipos de evaluación, de acuerdo con el fin que se busque con ellas y lo que se pretende saber sobre lo evaluado. Aquí nos referimos específicamente a la evaluación del desempeño de los docentes y directivos docentes y partimos de algunas definiciones que ayudan a precisar el término y su función.

Evaluación

La evaluación es un juicio de valor de alguien con respecto a algo. Permanentemente evaluamos, porque continuamente emitimos juicios sobre personas, objetos o circunstancias. La evaluación se concibe como proceso cuando de manera sistemática, se delinea, se obtiene y se provee información útil para emitir el juicio de valor, previo un proceso de investigación que aporte elementos para emitir dicho juicio, de acuerdo con el fin que se persigue.

Desempeño

Desempeñarse, significa “cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer.” – “Ser hábil, diestro en un trabajo, oficio o profesión”. (Diccionario Ideológico de la lengua Española, 1998) El desempeño o la forma como se cumple con la responsabilidad en el trabajo, involucra de manera interrelacionada las actitudes, valores, saberes y habilidades que se encuentran interiorizados en cada persona e influyen en la manera como cada uno actúa en su contexto, afronta de manera efectiva sus retos cotidianos e incide en la calidad global de la tarea.

Puesto que las actitudes, valores, saberes y habilidades no se transfieren, sino que se construyen, se asimilan y desarrollan, cada persona puede proponerse el mejoramiento de su desempeño y el logro de niveles cada vez más altos. Este reto se convierte en el referente que orienta la construcción del mejor desempeño de la persona.

Evaluación del desempeño

Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución u organización laboral.

La evaluación del desempeño pretende dar a conocer a la persona evaluada, cuáles son sus aspectos fuertes o sus fortalezas y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejoramiento o acciones enfocadas hacia el crecimiento y

desarrollo continuo, tanto personal como profesional, para impactar sus resultados de forma positiva.

3.6 Evaluación del desempeño de los docentes y directivos

Evaluar el desempeño de los docente y directivos docentes, es un proceso por medio del cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes, previo un seguimiento permanente que permita obtener información válida, objetiva y fiable para determinar los avances alcanzados en relación con los logros propuestos con los estudiantes y el desarrollo de sus áreas de trabajo.

Esta evaluación está referida a la idoneidad ética y pedagógica que requiere la prestación del servicio educativo y tiene en cuenta aquellos aspectos que son propios de las funciones de los docentes y directivos, los cuales se precisan en dos grandes categorías que recogen los saberes, habilidades, actitudes y valores y que se hacen evidentes en los diferentes contextos sociales y económicos del país:

a) El *saber* que responde a preguntas tales como: ¿Sabe lo que enseña? ¿Sabe cómo enseñarlo? ¿Conoce los procesos de desarrollo y aprendizaje de los estudiantes? ¿Se preocupa por mantenerse actualizado en su área y por conocer y analizar críticamente las estrategias pedagógicas? ¿Conoce cuáles son las estrategias, decisiones o actuaciones más apropiadas para orientar el desarrollo de una organización o grupo de trabajo?

b) El *hacer*, que responde a preguntas tales como: ¿Hace lo que se ha comprometido a hacer en razón del cargo que ocupa en la institución escolar y del lugar que le corresponde como miembro de la comunidad educativa? ¿Utiliza estrategias metodológicas y didácticas propias del área o nivel en el que se desempeña y acordes con las características y contexto de los estudiantes? ¿Es respetuoso y cooperativo en sus relaciones con los estudiantes, con los colegas, con los padres de familia y los demás integrantes de la comunidad educativa?

El primer objeto de la evaluación corresponde al dominio de los saberes, y el segundo al dominio de los haceres. Pero estos dos dominios se unen en el desempeño e involucran el *ser* del educador. El *hacer* que involucra el *ser* y el *saber* del educador es lo que se ha reconocido como desempeño en el sitio de trabajo.

Como la evaluación de desempeño está diseñada para fomentar el *aprender* y mejoramiento del docente o directivo docente, un componente esencial del proceso de la evaluación de desempeño es el Plan de Desarrollo Profesional, que se elabora una vez se han valorado los diferentes aspectos del desempeño y contiene las acciones y compromisos para el cambio, las metas que se van a alcanzar en un tiempo determinado y los acuerdos generados entre el evaluador y el evaluado para consolidar las fortalezas y mejorar los aspectos que requieren un mayor esfuerzo personal y al cual se le hace un seguimiento periódico que permita acompañar el proceso de mejoramiento, hacer los ajustes en caso necesario y facilitar las fuentes de información para la evaluación del desempeño del siguiente período.

3.7 Contribución a la Formación de Educadores

La evaluación y el plan de desarrollo profesional, cumplen una función formativa porque le permiten al docente o directivo docente, situarse como integrante de una comunidad educativa, verse en el espejo de su práctica, en los juicios objetivados de sus colegas, estudiantes, padres de familia y en consecuencia, mejorar su relación con sí mismo, con los demás y con su trabajo.

Les permite desarrollar la capacidad de evaluarse crítica y permanentemente en su desempeño para sentirse seguros de sus logros y sin temor a sus propios fallos, aprender de ellos y conducir de manera más consciente su trabajo, así como comprender mucho mejor, todo lo que sabe y lo que necesita conocer, para buscar y aceptar estrategias de cualificación y actualización.

Una evaluación que identifica con la mayor claridad posible, con base en indicios reales, los principales aciertos y debilidades del desempeño durante un período determinado, le sirve al evaluado y al evaluador de guía para la

elaboración de un plan de desarrollo profesional orientado al fortalecimiento de su trabajo y al mejoramiento institucional.

La evaluación del desempeño de los docentes y directivos, enriquece igualmente la evaluación institucional. Una buena evaluación institucional que involucre análisis cuidadosos sobre el desempeño de sus docentes y directivos, le permite a la institución educativa ofrecer a las demás instituciones experiencias exitosas, a partir de las cuales se pueden diseñar planes de mejoramiento de un conjunto de instituciones en un municipio, localidad o región. Incluso puede favorecer el mejoramiento de los programas de formación inicial o en servicio ofrecidos por las escuelas normales superiores y las facultades de educación.⁴

- **Aseguramiento de la calidad:** son acciones que llevan a cabo las instituciones educativas con el fin de garantizar la eficaz gestión de calidad. También se define como parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán con los requisitos de la calidad
- **Calidad:** es el grado en el que un conjunto de rasgos diferenciadores inherentes, cumplen con una necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **Delimitación del objeto a evaluar:** es el proceso a través del cual se identifican los componentes esenciales de un objeto de evaluación; es decir es el conjunto de ámbitos y componentes identificados y en interacción, construido como abstracción, a partir del propósito de la evaluación.
- **Característica de calidad:** es el marco de rasgos deseables y posibles con los cuales se comparará, a fin de desplegar con integridad y coherencia una serie de esfuerzos, gestiones, recursos y procesos hacia el logro de propósitos relevantes en la capacidad profesional, capacidad pedagógica, práctica de valores y compromiso institucional.
- **Estándar de calidad:** es el marco de referencia para la emisión de juicios evaluatorios que resultan de las características

⁴ Ministerio de Educación Nacional y Dirección de la Calidad de Educación (2003). *Manual de la Evaluación de Desempeño* [En línea]. Bogotá. Recuperado de: http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-81030_archivo_pdf.pdf [Consulta 16/02/2012]

- **Evaluación:** es el proceso que se desarrolla para determinar el valor de algo y emitir un juicio, analizando sus resultados para posibles cambios de mejora. La evaluación es un estudio que incluye la recopilación sistemática de datos relativos a la calidad de la misma.
- **Evaluación del desempeño docente:** es el proceso sistemático de obtención de información confiable, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades en la docencia, investigación, vinculación con la colectividad, en la cooperación interuniversitaria y compromiso institucional.
- **Indicador de calidad:** es la expresión cuantitativa o cualitativa del valor de dos o más propiedades de un fenómeno; o también se define como la medición o referente empírico de cualquiera de los aspectos de un factor de calidad que se aplica al desempeño docente.⁵

⁵ Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. CONEA (2009). Glosario de términos de la Guía de autoevaluación de los programas de posgrado con fines de acreditación.

CAPÍTULO III

III. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

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

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

La evaluación del docente no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento.

Se ejecuta en dos fases: evaluación interna (cualitativa) y evaluación externa.

3.1 La evaluación interna

Consiste en la evaluación de las competencias que el profesional de la educación pone en práctica en la institución educativa, y en los procesos de formación y aprendizaje de los estudiantes que contribuyen al cumplimiento de los objetivos educativos e institucionales; se aplicará en la institución donde labora el docente.

En esta fase se aplicarán los siguientes instrumentos:

a) Autoevaluación: esta forma de evaluación permite al docente el autoanálisis y la autocrítica, y potencia su desarrollo y auto-regulación; este procedimiento tendrá un peso del 5% (cinco por ciento) de la calificación total.

b) Co-evaluación: permite el conocimiento del desempeño docente a través del docente par, es decir, de un compañero que comparte el trabajo en el mismo ciclo, nivel o área, y si es el caso en la misma especialidad; este procedimiento tendrá un peso del 5% (cinco por ciento) de la calificación total.

c) Evaluación por parte del directivo: permite el conocimiento del desempeño docente a través de la observación del trabajo en el aula y la aplicación de un cuestionario por parte de la máxima autoridad educativa o su delegado (vicerrector, subdirector, primer vocal del Consejo Directivo o del Consejo Técnico). En el caso de escuelas unidocentes, la evaluación la efectuará el supervisor de la zona; este procedimiento tendrá un peso del 5% (cinco por ciento) de la calificación total.

d) Evaluación por parte de los estudiantes: permite el conocimiento del desempeño docente a través de la opinión del estudiante respecto a la metodología de enseñanza y a las relaciones docente estudiante, se recogerá en un cuestionario que responderán los alumnos de quinto año de educación básica en adelante; este procedimiento tendrá un peso del 12% (doce por ciento) de la calificación total.

e) Evaluación por parte del padre, madre de familia o representante: permite el conocimiento del desempeño docente a través de un cuestionario que recoge la opinión del padre, la madre de familia o del representante, respecto a las relaciones del docente con los estudiantes; este procedimiento tendrá un peso del 8% (ocho por ciento) de la calificación total.

f) Observación de una hora clase: consiste en la revisión de la planificación, desarrollo y pertinencia de los recursos didácticos utilizados por el docente en el aula, este procedimiento tendrá un peso de 15% (quince por ciento) de la calificación total.

3.2 La evaluación externa

Consiste en la aplicación de pruebas de:

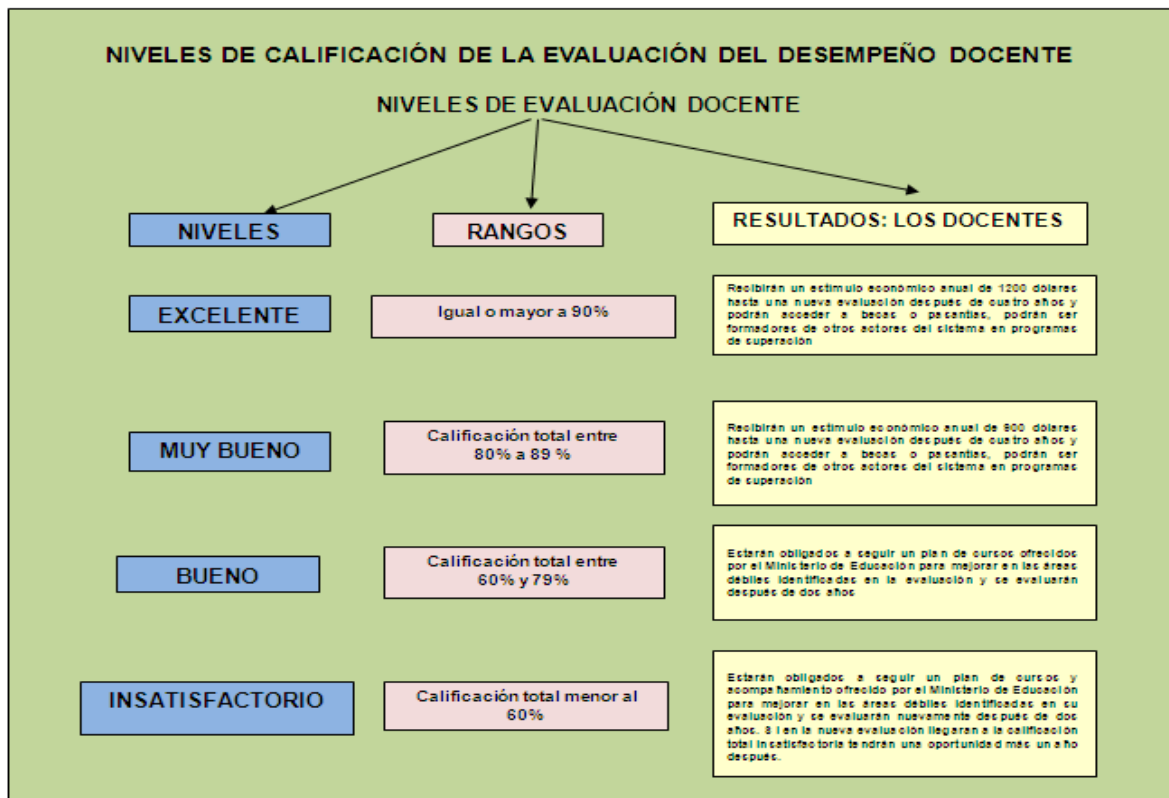
- Conocimientos específicos que tendrán un peso del 30% (treinta por ciento).
- Conocimientos pedagógicos que tendrá un peso del 10% (diez por ciento) y,
- Prueba de comprensión lectora, que tendrá un peso del 10% (diez por ciento) de la calificación total.
- Para los docentes de jurisdicción bilingüe se incorporará una prueba de lengua ancestral.

Se han elaborado instrumentos de evaluación para cada fase y se han determinado niveles de calificación.

Cuadro No. 1: http://web.educacion.gob.ec/_upload/InstrumentosEvaInternaExterna.doc

INSTRUMENTOS DE EVALUACION DOCENTE INTERNA Y EXTERNA							
EVALUACION INTERNA Del 8 al 10 de junio	Todos los docentes convocados	AUTOEVALUACION	COEVALUACION	PADRES DE FAMILIA	ESTUDIANTES	DIRECTIVO	OBSERVACIÓN DE CLASE
EVALUACION EXTERNA 12 de junio	Los docentes de 1°. De EGB Y docentes de 2°. A 7° de EGB	CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	CONOCIMIENTOS PEDAGÓGICOS	COMPRESIÓN LECTORA	LENGUA ANCESTRAL (BILINGUES)		

Cuadro No. 2: http://web.educacion.gob.ec/_upload/Nivelesdecalificacion.doc



La evaluación del desempeño docente está amparada en una normativa legal que oficializa su implementación.

Instrumentos de evaluación interna

- Autoevaluación
- Coevaluación
- Directivos
- Estudiantes
- Padres de familia
- Observación de clase⁶

El Ministerio de Educación de nuestro país, está realizando evaluaciones institucionales en establecimientos fiscales y públicos, orientadas a saber la calidad educativa de cada una de ellas. Una de las evaluaciones cruciales es la que realiza al docente para saber su desempeño dentro del aula de clases. Tal como se dice en el artículo 6 del acuerdo ministerial 0025-09: “La evaluación de los docentes será de dos tipos: interna y externa. La evaluación estará integrada por los procesos de autoevaluación. Co-evaluación, evaluación por directivos, por padre de familia y por estudiantes.”⁷

“La evaluación interna: consiste en la evaluación de las competencias que el profesional de la educación pone en práctica en la institución educativa, y en los procesos de formación y aprendizaje de los estudiantes que contribuyen al cumplimiento de los objetivos educativos e institucionales; se aplicará la última semana del mes de mayo en las instituciones seleccionadas.

Los parámetros que se van a utilizar para la evaluación del desempeño docente están centrados en siete diferentes dimensiones, las cuales son:

1. Sociabilidad pedagógica
2. Habilidades pedagógica y didácticas
3. Desarrollo emocional
4. Atención a estudiantes con necesidades especiales

⁶ Ministerio de Educación del Ecuador (2012), *Sistema Nacional de Evaluación* [En línea]. Ecuador. Disponible en: <http://www.educacion.gob.ec/evaluacion-desempeno-docente.html> [Consulta 14/02/2012]

⁷ Ministerio de Educación del Ecuador. Acuerdo Ministerial [En línea]. Ecuador. Recuperado de: http://web.educacion.gob.ec/_upload/ACUERDO%20025-090002.pdf [Consulta 14/02/2012]

5. Aplicación de normas y reglamentos
6. Relaciones con la comunidad
7. Clima de trabajo

3.3 Sociabilidad pedagógica

Dentro de la evaluación a los docentes esta la dimensión de Sociabilidad Pedagógica, enfocada en la relación que tiene el docente con el estudiante durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. Un docente como tal, debe de estar enmarcándose en las normas éticas y disciplinarias que todo profesional debe de tener para poder desenvolverse en su campo laboral, donde se destaquen valores como el respeto, la tolerancia, la igualdad de condiciones, el amor, la solidaridad a nuestros alumnos para propiciar un ambiente armónico de aprendizaje.

3.4 Habilidades pedagógicas y didácticas

El mundo que nos rodea, exige la actualización constante de conocimientos, la misma que la podemos hacer gracias al vertiginoso desarrollo de las TICs en todo los campos del saber. Entendemos por habilidad “la capacidad adquirida por el hombre, de utilizar creadoramente sus conocimientos y hábitos tanto en el proceso de actividad teórica como práctica”⁸ Y si la relacionamos con la pedagogía, podemos decir que es el conjunto de conocimientos teóricos y prácticos que posee el docente en cuanto al manejo de teorías de aprendizaje, metodologías, estrategias, entre otras, las cuales se convierten en las herramientas de trabajo dentro del aula para alcanzar los objetivos propuestos en su accionar docente.

3.5 Desarrollo emocional

Hacer lo que realmente nos gusta, trae sus ventajas en nuestro entorno laboral y social, permitiéndonos desenvolvernos de manera eficiente y eficaz. Hablar de desarrollo emocional es referirse al proceso por el cual una persona construye su identidad (su yo), su autoestima, su seguridad y la confianza en sí mismo y en el mundo que lo rodea, por medio de las interacciones con los demás, determinándolo como un ente diferente a los demás.

⁸ Cañedo, C & Cáceres, M. (2009) *¿Qué son la habilidades?*. Eumed.net. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros/2008b/395/QUE%20SON%20LAS%20HABILIDADES.htm> [Consulta 15/02/2012]

“Un maestro emocionalmente inteligente debe percibir este movimiento afectivo para dirigirlo de forma provechosa para el aprendizaje, basándose en su capacidad interpersonal y liderazgo. Un maestro motivador, conciliador y con buen sentido del humor tendrá un impacto positivo en sus alumnos. Por el contrario, un maestro poco tolerante, rígido y con escaso manejo anímico puede afectar negativamente el clima del aula.”⁹

El maestro debe de llenar el aula de clases con ese carisma que lo caracteriza a diaria, es decir, espontaneo y dinámico, demostrando amar y respetar su profesión, no por la parte económica, sino por el bagaje de conocimientos y experiencias que se viven día a día en escuelas y colegios, el cual nos nutre para brindar un mejor servicio a la comunidad educativa.

3.6 Atención a estudiantes con necesidades especiales

La Ley Orgánica de Educación Intercultural en su artículo 2, literal V sobre equidad e inclusión sostiene que: “La equidad e inclusión aseguran a todas las personas el acceso, permanencia y culminación en el Sistema Educativo. Garantiza la igualdad de oportunidades a comunidades, pueblos, nacionalidades y grupos con necesidades educativas especiales y desarrolla una ética de la inclusión con medidas de acción afirmativa y una cultura escolar incluyente en la teoría y la práctica en base a la equidad, erradicando toda forma de discriminación”

Alumnos con necesidades especiales, son aquellos presentan algún tipo de problema para desenvolverse en su ambiente educativo, ya sea este por problemas socio-familiar, de salud, entre otros, los cuales dificultan su desarrollo académico, necesitando un trato diferente a los demás.

3.7 Aplicación de normas y reglamentos

El Manual de Convivencia institucional y la ley de Educación Intercultural, son dos aspectos importantes para el maestro. Estos rigen normas y reglas que se

⁹ Buitrón, S &Navarrete, P. (2008) *El docente en el desarrollo de la inteligencia emocional: reflexiones y estrategias*. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria. Volumen 1. Página 6. Recuperado de: http://beta.upc.edu.pe/calidadeducativa/ridu/2008/ridu5_art5_pn_sb.pdf [Consulta 15/02/2012]

deben de seguir en el ámbito educativo para ser aplicados por docentes y directivos.

Las aplicaciones de normas y reglamentos establecidas en cada institución, permiten el correcto desempeño docente para resolver problemas y conflictos disciplinarios de manera respetuosa, poniendo en práctica la psicología educativa para llegar a soluciones veraces y creativas, evitando shocks psicológicos a los estudiantes, ayudándolo a crecer de manera saludable mentalmente.

3.8 Relaciones con la comunidad

La existencia de una institución educativa en un determinado sector de la ciudad, permite transformar la realidad social y cultural por las diversas actividades que esta realiza para los habitantes. Todo este proceso se da gracia a la interacción entre docentes y comunidad por medio de diversas actividades como: feria de proyectos (anteriormente conocidas como casa abierta), kermes, cursos de escritura, computación, inglés, escuela para padres, entre otros.

Todo este proceso nace de una planificación previa, la misma que se encuentra en el PEA, ayudando de esta manera a que todos los moradores de la institución educativa sientas cambios positivos para el desarrollo social y cultural de cada familia, de cada hogar en el sector.

3.9 Clima institucional

Las relaciones humanas permiten establecer ambientes propicios para desenvolverse con eficacia en cualquier institución educativa. Estas forman un clima laboral centrado en valores morales y éticos, permitiendo un vínculo estrecho entre padres, estudiantes y docentes.

La escasa existencia de las relaciones humanas entre docentes, crean un ambiente de tensión que es transmitido a los estudiantes, y a su vez a la comunidad en general. Vale recalcar que siempre seremos los ejemplos a seguir de nuestros estudiantes y que de nosotros depende de establecer un clima institucional óptimo en bien de todos los actores educativos.

Por eso, es de vital importancia establecer comunicación simétrica, la cual “se produce entre dos o más personas que se encuentran en igualdad de condiciones y/o son pares”¹⁰, por ejemplo: rector y docente, entre docentes, etc. La comunicación asimétrica se da se produce entre dos o más hablantes que cumplen distinto rol en la interacción comunicativa.

El desempeño del docente, es identificado como un factor muy influyente en el éxito de la gestión educativa, llegándose a sostener inclusive que los educandos no son sino, el corolario de lo que son sus docentes, que las instituciones educativas no van más allá de donde pueden ir sus docentes, y que el éxito de todo sistema educativo depende fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.

Para que ocurra el auto-perfeccionamiento docente es requerimiento indispensable que éste se someta de manera voluntaria y periódica a un proceso de evaluación de su desempeño. La resistencia se dará en mayor o menor medida, dependiendo del nivel de cultura de la evaluación que la institución haya desarrollado en sus docentes, de la confianza que se tenga en el proceso, de la afectación que tenga el profesor por las decisiones a tomar con los resultados del proceso, etcétera.

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

La práctica social que realiza el profesor está sujeta a una constante valoración por parte de sus alumnos, padres de familia y de sus propios compañeros, valoración que puede tener una alta dosis de subjetivismo, por lo que resulta inevitable pensar y ejecutar un proceso de evaluación del desempeño docente que sea objetivo, transparente e imparcial.

¹⁰ Portal Universitario (2008). *Relaciones simétricas y asimétricas*. [En línea]. Recuperado de: <http://psu.escolares.net/uncategorized/relaciones-simetricas-y-asimetricas/> [Consulta 19/02/2012]

Según Valdés Veloz, las funciones que debe cumplir un proceso de evaluación del desempeño docente son las siguientes:

- La **función de diagnóstico** que caracteriza el desempeño docente en un tiempo determinado e identifica sus principales aciertos y desaciertos, que permiten derivar acciones de capacitación y superación para erradicar los desaciertos.
- La **función instructiva** que permite que los actores involucrados en dicho proceso se instruyan, aprendan del mismo e incorporen una nueva experiencia de aprendizaje laboral.
- La **función educativa** porque a partir de que el maestro conoce con precisión cómo es percibido su trabajo por sus compañeros, padres de familia, alumnos y directivos, puede trazar una estrategia para erradicar las insuficiencias a él señaladas.
- La **función desarrolladora** porque incrementa la madurez del evaluado, pues el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño, no teme a sus errores, sino que aprende de ellos y conduce entonces de manera más consciente su trabajo, sabe y comprende mucho mejor todo lo que no sabe y necesita conocer; y se desata, a partir de sus insatisfacciones consigo mismo, una incontenible necesidad de auto-perfeccionamiento.

Bacharach (1989) citado por Valdés, identificó cuatro principios para la aplicación de un modelo de evaluación del desempeño docente que pone énfasis en el desarrollo profesional de los profesores. Estos principios son: la evaluación centrada en las capacidades frente a aquella basada en el rendimiento, orientada a la valoración de las capacidades que con más probabilidad pueden aportar a un rendimiento eficaz, más que a medir el rendimiento en si mismo; criterios de desarrollo frente a criterios de evaluación uniforme, que implica determinar criterios de evaluación múltiples que reflejen el desarrollo del profesor en un periodo determinado; evaluaciones subjetivas frente a evaluaciones objetivas, porque lo verdaderamente desarrollador es lograr una evaluación que no desconozca la subjetividad y complejidad de tal proceso, al mismo tiempo que trate de encontrar procedimientos más objetivos; evaluaciones formativas frente a evaluaciones sumativas, que

implica la utilización de la evaluación para mejorar la práctica docente del profesor, en vez de ser un proceso formulado en contra de él.

En un proceso de evaluación surgen preguntas con respecto a su finalidad: ¿Se trata de excluir a los profesores con bajo rendimiento?, ¿Deseamos compensar a los profesores de alto rendimiento?, o ¿Tratamos de mejorar el rendimiento de todos los profesores?

Los estándares mínimos están diseñados para que entren o se mantengan profesores incompetentes; los estándares competitivos tienen como propósito proporcionar incentivos y compensaciones por alguna clase de rendimiento superior; y, los estándares de desarrollo están diseñados para fomentar el desarrollo de los conocimientos y capacidades de los profesores especificando las áreas de capacidades u objetivos de mejora.

De la investigación educativa han surgido modelos de evaluación del desempeño del docente, que a continuación se citan:

- **Modelo centrado en el perfil del maestro**, que consiste en una evaluación en base a un perfil ideal previamente elaborado.
- **Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula**, que consiste en identificar los comportamientos del profesor y relacionarlos con los logros de los estudiantes. Los comportamientos están relacionados con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula. La crítica a este modelo se ha centrado en la desconfianza del mismo por la elevada subjetividad que tendría la persona que realiza la evaluación.
- **Modelo de la práctica reflexiva**, que consiste en una instancia de reflexión supervisada, pues requiere de un sistema de supervisión que puede estar integrado por los mismos compañeros o algún directivo.

CAPÍTULO IV

IV. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

Relativa a la implementación del sistema de evaluación a directivos de establecimientos educacionales municipalizados y particulares subvencionados. Este es un avance notable que, sin embargo, corre serio riesgo de quedar solo en el papel. En varias ocasiones me he quejado de las anquilosadas estructuras técnico pedagógicas que suelen encontrarse en nuestros colegios y la inercia, cuando no inmovilidad, con que operan sin ser un aporte real a la modernización metodológica al interior de las aulas.

El hecho de que esta evaluación sea voluntaria me hace tener serias dudas respecto de la cobertura que pueda tener. Ojalá se revelen las cifras de cuántas instituciones fueron evaluadas este año y que se logre un porcentaje significativo.

4.1 ¿Qué es la Evaluación de Desempeño?

Sí entendemos por desempeño el “cumplimiento de las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio”, la Evaluación de Desempeño es el proceso que da cuenta del nivel de cumplimiento de las obligaciones a que se han comprometido docentes directivos y técnico-pedagógicos, de la forma más precisa y fundada posible.

Pero ¿Cuáles son dichas obligaciones? Unas están definidas en términos formales y administrativos en el Estatuto Docente y otras se relacionan con dimensiones, más específicas y profesionalizantes, como las contenidas en el Marco para la Buena Dirección y el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar del Sistema de Aseguramiento.

Este proceso se enfoca claramente a potenciar un efectivo liderazgo educativo y pedagógico de los establecimientos más que a los aspectos administrativos. Sin duda, esta opción resulta mucho más compleja de evaluar, pero es más adecuada para generar cambios efectivos de gestión que mejoren la calidad y la equidad educativa.

4.2 ¿Qué importancia tiene la Evaluación de Desempeño para la gestión escolar y el desarrollo profesional de los docentes directivos y técnico-pedagógicos?

La Evaluación de Desempeño es un proceso al servicio del mejoramiento de las funciones de Docentes Directivas y Técnico-Pedagógicas. Su importancia radica en que permite a los responsables de la gestión de los establecimientos demostrar sus competencias para liderar procesos pedagógicos, elaborar objetivos institucionales y metas desafiantes, que permitan a escuelas y liceos municipales desarrollar una educación de mayor calidad y equidad.

Este proceso más que imponer una dimensión de control en las escuelas, busca generar una oportunidad para la reflexión y desarrollo del liderazgo directivo al interior de las organizaciones educativas.

Se espera que, con ocasión de la Evaluación de Desempeño, los equipos directivos y técnico-pedagógicos realicen una reflexión profunda respecto al mejoramiento de la gestión escolar y desarrollen iniciativas que dinamicen efectivamente mecanismos de aprendizaje institucional orientados al mejoramiento de los logros educativos.

4.3 ¿Cuáles son los efectos de una Evaluación de Desempeño insatisfactoria?

En el caso, que el director u otro profesional directivo o técnico-pedagógico obtenga una evaluación insatisfactoria, el jefe del Departamento de Educación Municipal o el jefe de Educación de la Corporación deberá establecer, en conjunto con el director, los mecanismos de apoyo y refuerzo en las áreas deficitarias y eventualmente ajustar las metas y/o aportes institucionales, y las metas de desarrollo profesional de cada uno de ellos, para el siguiente período.

En la segunda oportunidad consecutiva en la que se obtenga una evaluación insatisfactoria, el Sostenedor deberá informar al Concejo Municipal, el cual podrá, por los dos tercios de sus miembros, remover de su función al director o

profesional que cumpla funciones directivas o técnico – pedagógicas, según corresponda¹¹.

La evaluación de todos los actores que influyen el proceso educativo y esta práctica conlleva a fortalecer una cultura evaluativa en los colegios, como producto de la evaluación se podrá contar con mayor cantidad de antecedentes confiables, que permitan la toma de decisiones respecto de la implementación de planes de mejora.

Las evaluaciones obligan a que el sistema educativo en su conjunto a dotar de recursos y de disposiciones técnicas administrativas que los Directores(as) debe tener, ya que no se podría evaluar algo sobre el cual el profesional no tiene inherencia y que en la actualidad son muchas.

A esta realidad se suma que muchas comunas los Alcaldes no entregan las facultades delegadas, esto pasa porque las políticas del Ministerio de Educación se diseñan y otros como las municipalidades la deben aplicar con serias distorsiones, veremos que pasará con las Corporaciones.

La evaluación Directiva sensibilizará la construcción de una cultura evaluativa que involucrará más participación, más compromisos, más organización colectiva y más trabajo en equipo.

Este nuevo escenario termina con el supuesto el que nada hace nada teme, eslogan hecho realidad por muchos directivos, en donde el único indicador de calificación era la antigüedad, por lo tanto para que arriesgar una carrera que nunca se verá truncada, para que innovar o hacer algo distinto en donde cualquier error podría costarle la estabilidad que se le brindo cuando se le nombro a dedo por decreto institucional, realidad que se ha puesto fin en el año 2008, desde hoy en adelante esos cargos serán concursable por cinco años y se espera que innove, que se implementen nuevas formas de trabajo, que se muestren mejores resultados, pero al mismo tiempo se debe poner a

¹¹ Gajardo, I. (2007). *Evaluación de desempeño para docente directivos* [En Línea]. Chile. Disponible en: <http://pedablogia.wordpress.com/2007/04/16/evaluacion-de-desempeno-para-docentes-directivos/> [Consulta 19/02/2012]

disposición los recursos necesarios para que aquello ocurra, situación que no ha ocurrido.

En una situación como lo planteado, en donde los Directores eran nombrados a dedo y de por vida, es difícil asegurar que la educación haya sido la promotora del cambio, de la innovación, de la creatividad y de integrarse a una aldea global toda vez más diversa y multicultural.

Creo que producto de esta historia reciente los colegios aún mantienen el conservadurismo y el centralismo, condición que es imperante afrontar y aún tal como está la evaluación del sistema, tiene características de crisis, tanto por lo que pretende dejar como por lo que pretende incluir.

La evaluación tiene como propósito mejorar los resultados de la educación y se requiere para ello una nueva institucionalidad reguladora, fiscalizadora y evaluadora, condición que en la actualidad no está dada y se espera que las nuevas leyes puedan generar una nueva estructura organizativa educacional.¹²

El propósito fundamental de la Evaluación de Desempeño es contribuir al mejoramiento de los establecimientos educacionales, a través del desarrollo profesional de los responsables de su gestión. Con ese fin, promueve al interior de las unidades escolares el fortalecimiento de competencias directivas requeridas para liderar procesos de gestión tendientes a asegurar condiciones institucionales para el logro de más y mejores aprendizajes.

Debido a que el mejoramiento educativo es tarea fundamental de quienes cumplen el rol de liderazgo al interior de los establecimientos escolares, la Evaluación de Desempeño compromete a la totalidad de quienes tienen responsabilidad por la conducción de los diversos procesos en la organización. Conforme a esto, participan de este proceso todos los profesionales de la educación que cumplen funciones Docentes Directivas y Técnico-Pedagógicas en establecimientos municipales.

¹² Maturana, D. (2009). *Evaluación de directivos* [En Línea]. Chile. Recuperado de: <http://pedablogia.wordpress.com/2007/04/16/evaluacion-de-desempeno-para-docentes-directivos/> [Consulta 19/02/2012]

El punto de partida de la Evaluación de Desempeño está en la motivación de los propios directivos por mejorar en forma permanente su liderazgo pedagógico. De acuerdo con ello, a principio de cada año escolar, sus necesidades e intenciones de desarrollo profesional y de la organización educativa, se plasman en un acuerdo individual entre el Sostenedor y Director; y entre el propio Director y cada Docente Directivo y/o Técnico-Pedagógico. Una vez que el acuerdo ha sido suscrito, las acciones requeridas para el cumplimiento de los compromisos adquiridos se implementan en el establecimiento educacional, guardándose cuidadosamente las evidencias que dan cuenta de ello. Al término del año escolar, los resultados obtenidos se sistematizan en un Informe de Resultados de la Implementación, y posteriormente, sobre esa base, sostenedores y directores proceden a la verificación del nivel de cumplimiento de los acuerdos suscritos.

La información así obtenida se traduce en una escala de evaluación que permite catalogar el desempeño de los responsables de la gestión de los establecimientos en cuatro categorías: destacado, competente, básico e insatisfactorio. Dicha información da a los Docentes Directivos y Técnico-Pedagógicos un marco de referencia para orientar sus futuros esfuerzos de desarrollo profesional y continuar el proceso de mejoramiento de su desempeño.

El propósito fundamental de la Evaluación de Desempeño es contribuir al mejoramiento de los establecimientos educacionales, a través del desarrollo profesional de los responsables de su gestión. Con ese fin, promueve al interior de las unidades escolares el fortalecimiento de competencias directivas requeridas para liderar procesos de gestión tendientes a asegurar condiciones institucionales para el logro de más y mejores aprendizajes.

4.4 La Reflexión como inicio del proceso de mejoramiento

La Evaluación de Desempeño busca generar, al interior de las organizaciones educativas, un proceso de reflexión orientado al mejoramiento continuo de la institución, sobre la base del desarrollo profesional permanente de sus directivos. En efecto, se espera que, con ocasión de la Evaluación de Desempeño, los equipos directivos y técnico-pedagógicos realicen una

reflexión profunda sobre las necesidades de mejoramiento de la gestión escolar y sobre sus propias prácticas directivas y, en consecuencia, desarrollen iniciativas que dinamicen efectivamente mecanismos de aprendizaje institucional, orientados al mejoramiento de los logros educativos.

Posteriormente, la reflexión debe orientar el reconocimiento por parte de los directivos de sus posibilidades y fortalezas, así como de las debilidades de sus competencias profesionales, en relación con las necesidades de mejoramiento de la institución. En este contexto, el Marco para la Buena Dirección —que explicita las competencias profesionales de los equipos directivos de establecimientos educacionales— ayuda a reconocer los aspectos específicos hacia los que requieren orientar su desarrollo profesional, para liderar procesos de cambio que permitan el logro de mejores aprendizajes.

Es así como la reflexión sobre la organización escolar, en cuanto se orienta al desarrollo profesional de sus directivos, permite articular, con miras al mejoramiento educativo, los desafíos y requerimientos del sistema nacional de educación con las características y posibilidades propias del contexto del establecimiento¹³.

¹³ Ministerio de Educación (2007), *Evaluación de desempeño-Manual para la elaboración y evaluación de compromisos* [En línea]. Chile. Recuperado de: http://www.oei.es/pdf2/manual_evaluacion_desempeno_chile.pdf [Consulta 19/02/2012]

4. METODOLOGÍA

Participantes.-

El problema a investigar denominado: Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año 2011-2012, se llevó a efecto la Unidad Educativa Fiscal Técnica del Milenio “Temístocles Chica Saldarreaga” de la parroquia Canuto cantón Chone. Esta institución de enorme orgullo de los canutenses es de carácter público, teniendo una sola jornada de estudio de 07h45 a.m. a 14h45 p.m.; con la población que se trabajó fue con más de 294 personas, entre ellos docentes, padres de familia, estudiantes, directivos de la institución y un agente externo como lo fue el Supervisor Escolar.

Uno de los puntales principales fue la predisposición de los padres y madres de familia, por ser una comunidad eminentemente rural, sintiéndose importantes que un agente investigador, mi persona, les tomará en cuanto para formar parte de este proceso investigativo; los docentes y directivos, tampoco se pueden quedar atrás, muchos de ellos profesionales por varios años y otros recién salidos de la universidad, pero en su mayoría con gran predisposición por aportar y mostrarse hacia la comunidad, ya que uno de los predominantes antes que ingresaran a trabajar, es que no tenían una fuente de empleo segura y en otros un empleo que no se asemejaba a su preparación.

Cabe mencionar que la Unidad Educativa del Milenio dentro de sus fortalezas es que aglutinado a las escuelas locales, que las denomina como conexas, que no hacen otra cosas que ir articulando sus planes de estudio en función de los objetivos de la UEM y que una vez concluido sus niveles escolares los estudiantes pasan directamente a estudiar a la UEM; esto me parece está siendo un aporte importantísimo para la comunidad y en especial para los padres, ya que dentro de su misma localidad les van a poder brindar a sus hijos e hijas una educación con todos los beneficios tecnológicos y actuales con que demanda el presente siglo.

Muestra de investigación.-

Todo este proceso de investigación plantó sus bases en el hecho que mi persona en el período laboral como Técnico de Desarrollo Infantil, me vi bastante identificado con la comunidad, entonces me sentí interesado en conocer muy de cerca cómo se estaba viviendo la calidad educativa implementada por la Unidad Educativa del Milenio; no fue fácil ni mucho menos corta la aceptación, ya que para que yo realizaré mi investigación una vez entregada la respectiva solicitud, debió ser enviada hasta la matriz Quito y de ahí debidamente aceptada, gracias a las recomendaciones de la Rectora de la Unidad Educativa del Milenio.

Con la ayuda del Vicerrector, Ing. Geovanny Moreira Muñoz, realice los listados de los integrantes del Consejo Directivo, Comité Central de Padres de Familia, Consejo Estudiantil y Supervisor Escolar.

Para la selección de la muestra obtuve la ayuda del Inspector General, Lic. Luis Aizprúa, a quien le solicité el listado de estudiantes de la sección básica y bachillerato para calcular el tamaño de la muestra de estudiantes y padres de familia, utilizando el Muestreo Probabilístico con su variante Muestreo Aleatorio Simple (MAS) sin reposición con la fórmula:

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra

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

95% = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

P = Probabilidad que en la población se presente cierta característica = 0.5

Q = Probabilidad que en la población no se presente cierta característica = 0.5

ω = Error estadístico = en este caso 5% = 0.05.

A continuación detallo el resultado arrojado del total de la población y la distribución de la muestra obtenida mediante la fórmula antes escrita:

Población*	N	(95%)	∞ (%)	Z	P	Q	Mues- tra
Para el desempeño profesional docente:							
Director o Rector	1	--	--	--	--	--	1
Subdirector o Vicerrector	1	--	--	--	--	--	1
<i>Docentes de 8^o, 9^o y 10^o Año de Educación Básica y 1^o, 2^o y 3^o Año de Bachillerato</i>	25	--	--	--	--	--	25
Estudiantes de 8 ^o , 9 ^o y 10 ^o Año de Educación Básica	129	95	5	1.96	0.5	0.05	97
Estudiantes de 1 ^o , 2 ^o y 3 ^o Año de Bachillerato	58	95	15	1.96	0.5	0.5	51
Padres de Familia	150	95	15	1.96	0.5	0.5	108
Para el desempeño profesional directivo:							
Director o Rector	1	--	--	--	--	--	1
Subdirector o Vicerrector	1	--	--	--	--	--	1
Consejo Técnico en la Educación Básica o Consejo Directivo en el Bachillerato	3	--	--	--	--	--	3
Consejo Estudiantil	4	--	--	--	--	--	4
Comité Central de Padres de Familia	4	--	--	--	--	--	4
Supervisor Escolar	1	--	--	--	--	--	1

Una vez calculada el tamaño de la muestra según la población total de la Unidad Educativa del Milenio, se procedió en coordinación con el Vicerrector e Inspector General a seleccionar aleatoriamente los estudiantes (horas clase) y padres de familia (reunión masiva) para aplicar las fichas encuestas; después se procedió con las jornadas de observación de clases y a como último paso la evaluación de los directivos.

Técnicas e instrumentos de investigación.-

Las técnicas de investigación aplicadas fueron:

- La encuesta; y
- La entrevista

La encuesta es una de las técnicas cotidianas mayormente utilizadas para la recolección de datos o información, la encontramos estructurada por un conjunto de preguntas de opción múltiple, y en algunos casos con preguntas abiertas, posibilitando que la persona encuestada de su punto de vista de acuerdo al problema que está siendo investigado.

La entrevista es otra de las maneras de conocer de cerca la realidad que se está investigando, esta consiste en entrevistar a una o varias personas para recabar información para sustentar el trabajo que se está realizando.

Dentro de los instrumentos que fueron empleados en el presente informe investigativo fueron:

- Encuestas a docentes, directivos, estudiantes, padres de familia, miembros del Honorable Consejo Directivo y Estudiantil, Supervisor de Educación.
- Observación de clases por parte del investigador.

Los instrumentos para la evaluación de los docentes tenían como objetivo: reflexionar sobre el desempeño profesional a fin de ir identificando fortalezas o debilidades que nos permita intervenirlas y por ende establecer estrategias de mejoramiento en la práctica docente de la mediación entre alumno-proceso de enseñanza-aprendizaje (aula), de las relaciones entre compañeros de trabajo (interinstitucional) y la comunidad (relaciones humanas); en lo cual se consideraron dimensiones como: Sociabilidad Pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y clima de trabajo, relación con los estudiantes; así como los criterios para el manejo de la asignatura en las clases observadas, considerando tres momentos, actividades iniciales, proceso de enseñanza-aprendizaje y ambiente en el aula, tanto así que la intención es identificar si de una u otra manera se está cumpliendo o no y en que medida las exigencias del presente hacia la interrelación del docente con los estudiantes en la transmisión o dotación de conocimientos, no solamente para el campo profesional sino para que los puedan utilizar en cualquier campo o momento de su vida; y así entre otros criterios.

En los instrumentos para la evaluación de los directivos, claramente se denota como objetivo: obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución para la cual están desempeñando o aportando con sus perfiles profesionales, basados en tres momentos: competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo con la comunidad.

Uno de los puntales principales en la aplicación de los instrumentos fue que una vez enviados por la Universidad, pude con el computador mejorarlos estéticamente, pero lo mejor fue que de una u otra manera de forma masiva con un computador y un video proyector en la Unidad Educativa del Milenio se puso a consideración de los docentes y directivos los instrumentos, temática y cronograma a aplicar en el proceso investigativo.

Diseño y procedimiento.-

El tipo de investigación utilizado para obtener un diagnóstico evaluativo fue la investigación socio-educativa basada en el paradigma de análisis crítico. La bibliografía fue consultada en su mayoría de artículos de internet basados en evaluación de docentes y directivos que llevan a cabo países como Chile, Colombia, así como de la página del Ministerio de Educación de nuestro país.

En lo que corresponde a la asesoría me pareció interesante empezar los contactos vía mail con la Coordinadora de la Maestría y por ende con el Director de Tesis, Carlos Guarderas, por sobre todo mi Director de Tesis que nunca me negó una llamada o una asesoría, siempre pendiente y hasta con consejos de carácter personal que fomentaron en mí el deseo de terminar la tesis, mucho cuando por cuestiones personales estuvo a punto de abandonar; tampoco puedo dejar a un lado que durante el proceso de fortalecimiento en la elaboración de la tesis, fueron las asesorías virtuales efectuadas en la ciudad de Portoviejo.

La solicitud y entrevista con las autoridades de la Unidad Educativa del Milenio, empezó en las primeras semanas de diciembre e inmediatamente se procedió con la elaboración del cronograma para la recolección de datos se realizó en los meses de diciembre de 2011 y enero de 2012 con la aplicación de todos los instrumentos a la población muestra para el proceso investigativo y una vez sistematizadas y

validadas a ver si se había completado o si existía algún inconveniente, se procedió con la respectiva tabulación de las mismas.

Como en toda réplica o intervención hacia una situación identificada a través de un instrumento evaluativo, en este caso no fue la excepción, por lo que el proyecto de mejoramiento educativo nació y se sustenta en los resultados obtenidos de las encuestas, que permitieron establecer fundamentos o estrategias en la intervención de determinados problemas educativos-administrativos que afectan a la Unidad Educativa del Milenio, donde efectuó el proceso investigativo.

En lo que corresponde a la estructuración de informe de tesis se procedió con cada una de los puntos o lineamientos propuestos por la Universidad Técnica Particular de Loja con la intención de efectuar algo sustentable y que permita cumplir con el objetivo final de la carrera, obtener el Título de Magíster en Pedagogía.

Comprobación de los supuestos.-

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

5. RESULTADOS, ANALISIS Y DISCUSION

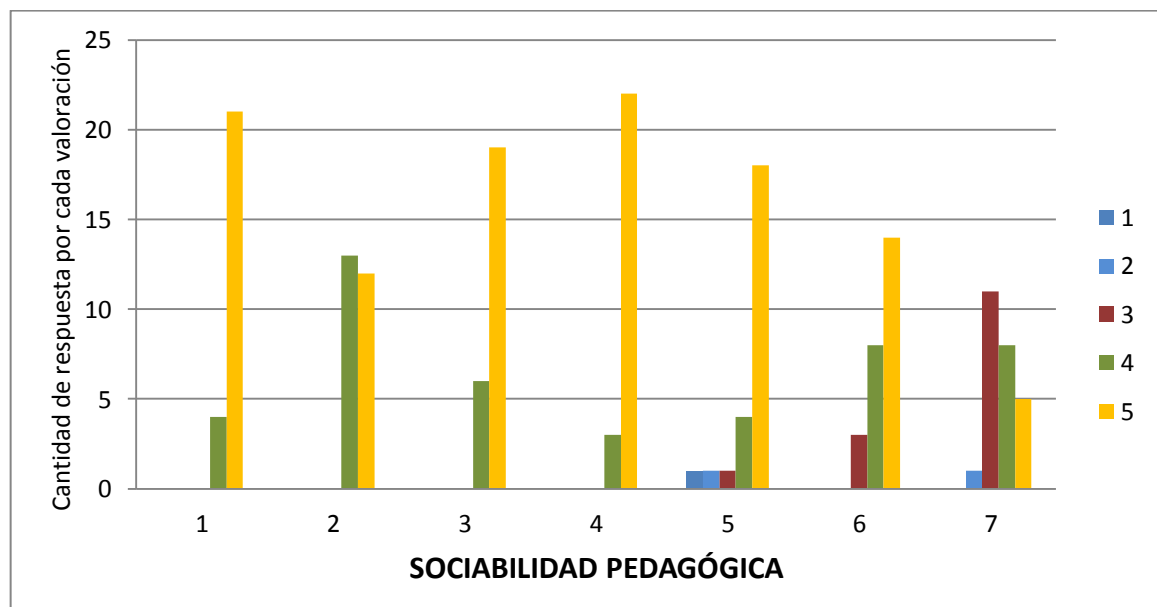
1. RESULTADOS.-

4.1 Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente aplicadas a docentes, director o rector, estudiantes, padres de familia y de la observación de la clase impartida por los docentes.

AUTOEVALUACIÓN DE DOCENTES (10 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

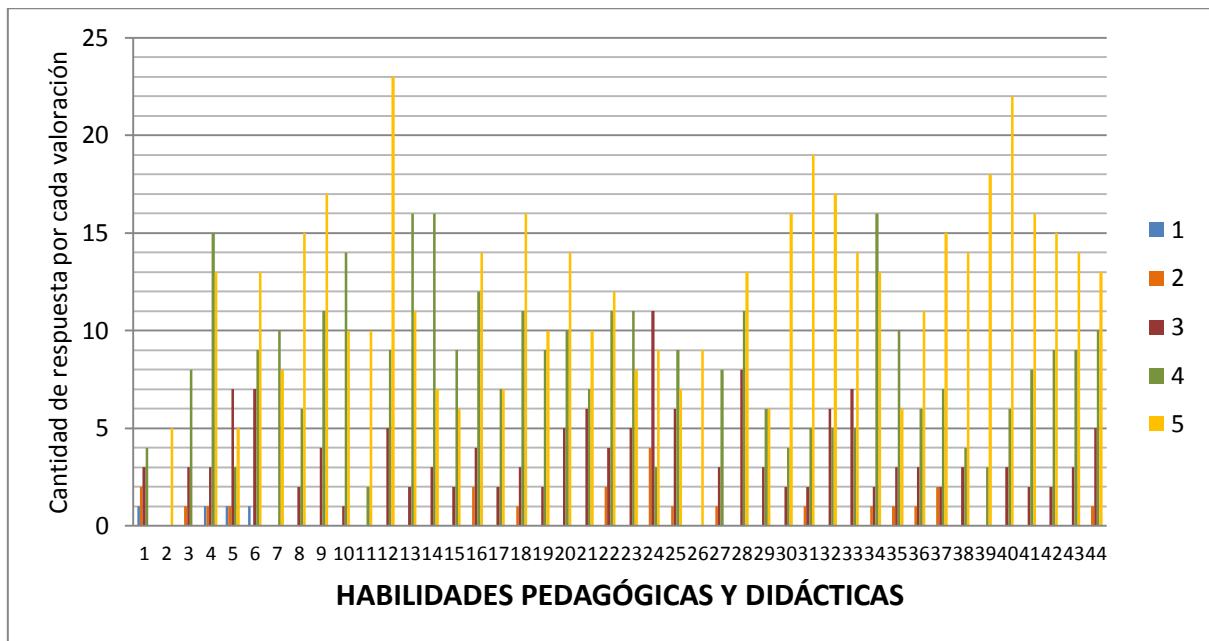
TABLA 1 SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0	0	0	0	4	16	21	84	25	100
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0	0	0	0	13	52	12	48	25	100
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0	0	0	0	6	24	19	76	25	100
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	0	0	3	12	22	88	25	100
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	1	4	1	4	1	4	4	16	18	72	25	100
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0	3	12	8	32	14	56	25	100
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	1	4	11	44	8	32	5	20	25	100
TOTAL	1		2		15		46		111		175	
PUNTAJE	0		0,052		0,765		3,542		11,433		15,792	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0021		0,0306		0,1417		0,4573		0,63168	



De 25 docentes encuestados sobre la calificación de 0.72 llegaron a 0.4573 expresando que manejan siempre con buen criterio la sociabilidad pedagógica y 0.1417 frecuentemente, es decir, docentes con conciencia de pedagogía acorde a las exigencias educativas propias del entorno.

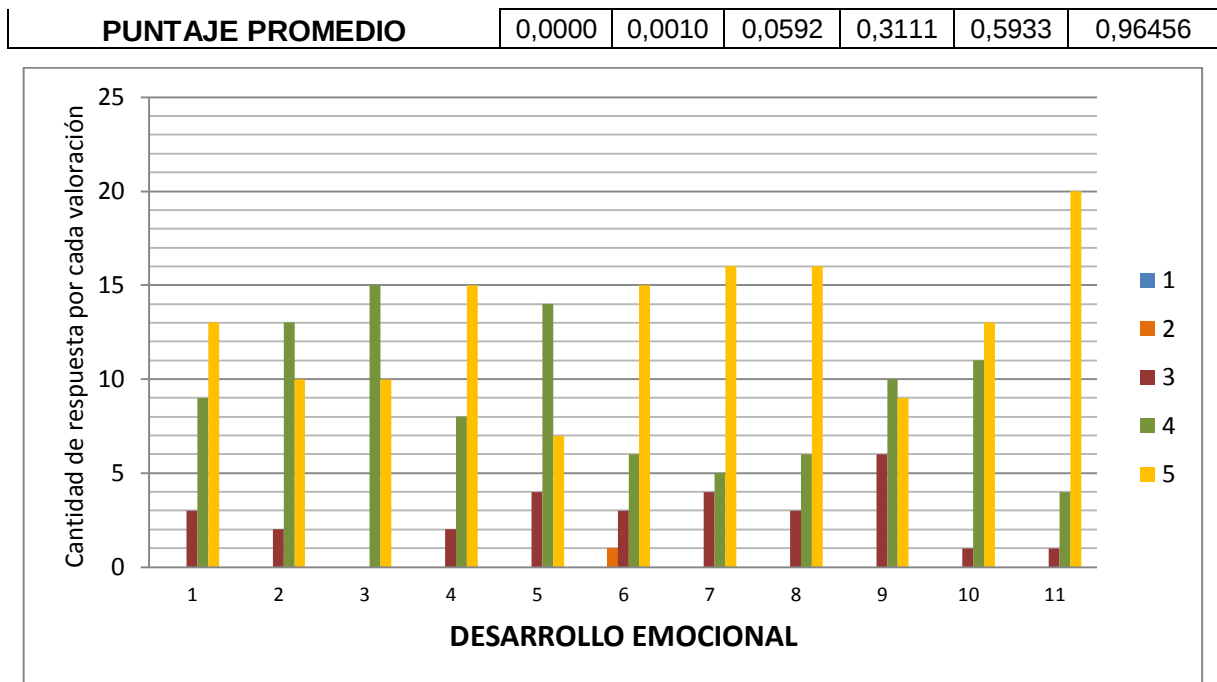
TABLA 2 HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	1	4	3	12	8	32	13	52	25	100
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	1	4	1	4	3	12	15	60	5	20	25	100
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	1	4	1	4	7	28	3	12	13	52	25	100
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	1	4	0	0	7	28	9	36	8	32	25	100
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0	0	10	40	15	60	25	100
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0	2	8	6	24	17	68	25	100
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0	4	16	11	44	10	40	25	100
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0	1	4	14	56	10	40	25	100
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0	0	0	2	8	23	92	25	100
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0	5	20	9	36	11	44	25	100
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0	2	8	16	64	7	28	25	100
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0	3	12	16	64	6	24	25	100
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0	2	8	9	36	14	56	25	100
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	2	8	4	16	12	48	7	28	25	100
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	2	8	7	28	16	64	25	100
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	1	4	3	12	11	44	10	40	25	100
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0	0	2	8	9	36	14	56	25	100

2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	5	20	10	40	10	40	25	100
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0	6	24	7	28	12	48	25	100
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	2	8	4	16	11	44	8	32	25	100
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0	0	0	5	20	11	44	9	36	25	100
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0	4	16	11	44	3	12	7	28	25	100
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	1	4	6	24	9	36	9	36	25	100
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:												
2.24.1. Analizar	0	0	1	4	3	12	8	32	13	52	25	100
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0	8	32	11	44	6	24	25	100
2.24.3 Reflexionar.	0	0	0	0	3	12	6	24	16	64	25	100
2.24.4. Observar.	0	0	0	0	2	8	4	16	19	76	25	100
2.24.5. Descubrir.	0	0	1	4	2	8	5	20	17	68	25	100
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0	0	0	6	24	5	20	14	56	25	100
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0	7	28	5	20	13	52	25	100
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	1	4	2	8	16	64	6	24	25	100
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0	1	4	3	12	10	40	11	44	25	100
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	1	4	3	12	6	24	15	60	25	100
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	2	8	2	8	7	28	14	56	25	100
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0	3	12	4	16	18	72	25	100
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	0	0	3	12	22	88	25	100
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0	3	12	6	24	16	64	25	100
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0	2	8	8	32	15	60	25	100
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0	2	8	9	36	14	56	25	100
2.24.17. Generalizar.	0	0	0	0	3	12	9	36	13	52	25	100
2.24.18. Preservar.	0	0	1	4	5	20	10	40	9	36	25	100
TOTAL	3		21		146		350		505		1025	
PUNTAJE	0		0,546		7,446		26,95		52,015		86,957	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0218		0,2978		1,0780		2,0806		3,47828	



De 4.23 que era el puntaje total en cuanto a las habilidades pedagógicas y didácticas en un 2,0806 expresaron que efectúan siempre una combinación de habilidades propicia para el desarrollo del proceso aprendizaje; y en un 1.0780 que lo realizan frecuentemente.

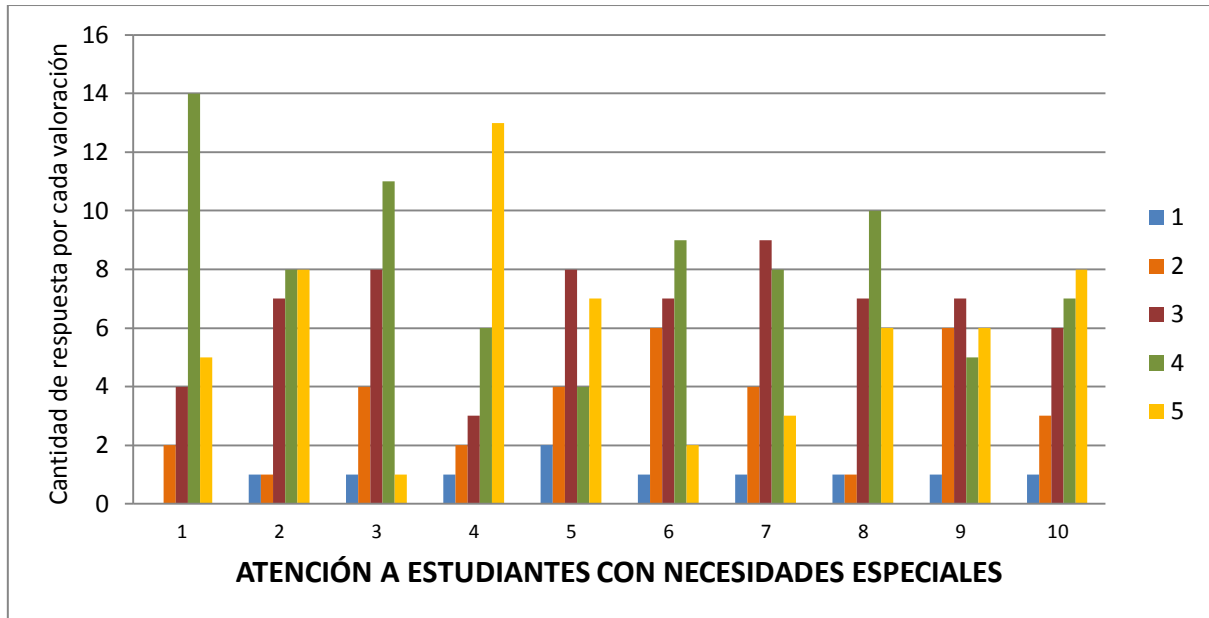
TABLA 3 DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0	3	12	9	36	13	52	25	100
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0	2	8	13	52	10	40	25	100
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0	0	0	15	60	10	40	25	100
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0	2	8	8	32	15	60	25	100
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0	4	16	14	56	7	28	25	100
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	1	4	3	12	6	24	15	60	25	100
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0	0	0	4	16	5	20	16	64	25	100
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0	0	3	12	6	24	16	64	25	100
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0	0	6	24	10	40	9	36	25	100
3.10. Me preocupa porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	1	4	11	44	13	52	25	100
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0	1	4	4	16	20	80	25	100
TOTAL	0		1		29		101		144		275	
PUNTAJE	0		0,026		1,479		7,777		14,832		24,114	



En la dimensión de desarrollo emocional en la práctica se nota una calificación con 0.5933 en el rango de siempre y 0.3111 frecuentemente lo que deja en claro que los docentes de esta situación están enamorados del trabajo que efectúan, creo porque a ellos se los selecciona a través de un concurso y no a dedo, eso hace valorar y querer más la tarea que se lleva a efecto.

TABLA 4 ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	2	8	4	16	14	56	5	20	25	100
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	1	4	1	4	7	28	8	32	8	32	25	100
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	1	4	4	16	8	32	11	44	1	4	25	100
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	1	4	2	8	3	12	6	24	13	52	25	100
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	2	8	4	16	8	32	4	16	7	28	25	100
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	1	4	6	24	7	28	9	36	2	8	25	100
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	1	4	4	16	9	36	8	32	3	12	25	100
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	1	4	1	4	7	28	10	40	6	24	25	100
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a	1	4	6	24	7	28	5	20	6	24	25	100

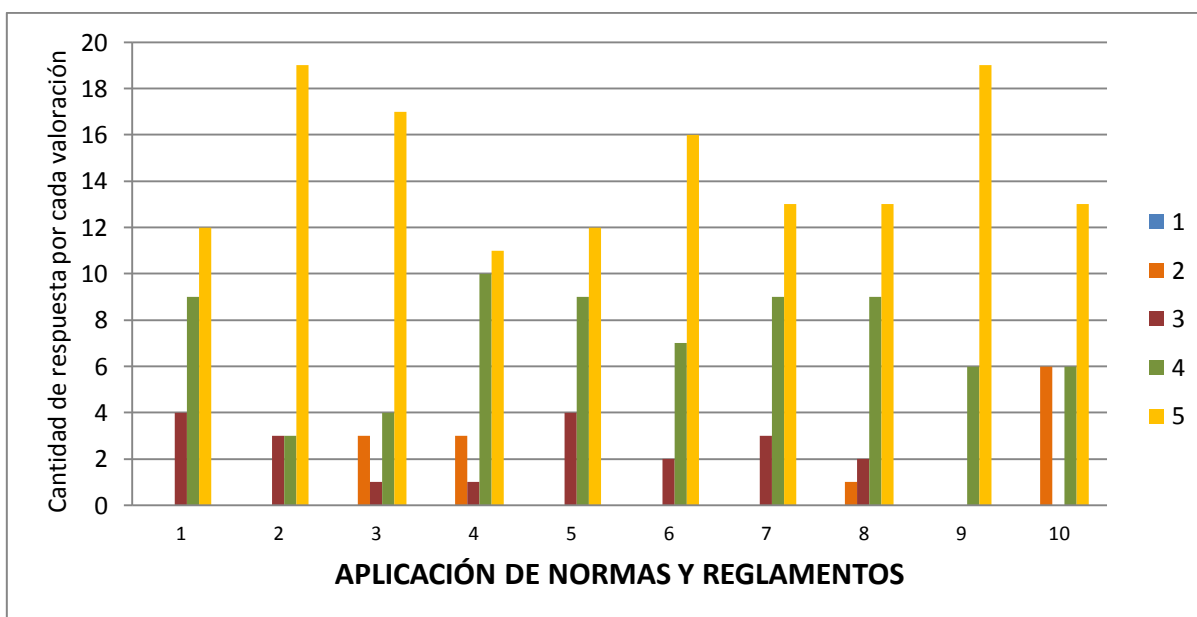
través de esquelas, registros, informes o cuadernos.												
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante	1	4	3	12	6	24	7	28	8	32	25	100
TOTAL	10		33		66		82		59		250	
PUNTAJE	0		0,858		3,366		6,314		6,077		16,615	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0343		0,1346		0,2526		0,2431		0,6646	



En esta dimensión a diferencia de las demás no notamos un rango de calificación con mayor diferencia, dejando entrever que los docentes necesitan un mayor apoyo o fortalecimiento para atender esta área educativa que demanda la educación integral, de calidad y calidez en los actuales momentos.

TABLA 5 APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0	4	16	9	36	12	48	25	100
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0	3	12	3	12	19	76	25	100
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	3	12	1	4	4	16	17	68	25	100
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	3	12	1	4	10	40	11	44	25	100
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	4	16	9	36	12	48	25	100
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0	2	8	7	28	16	64	25	100

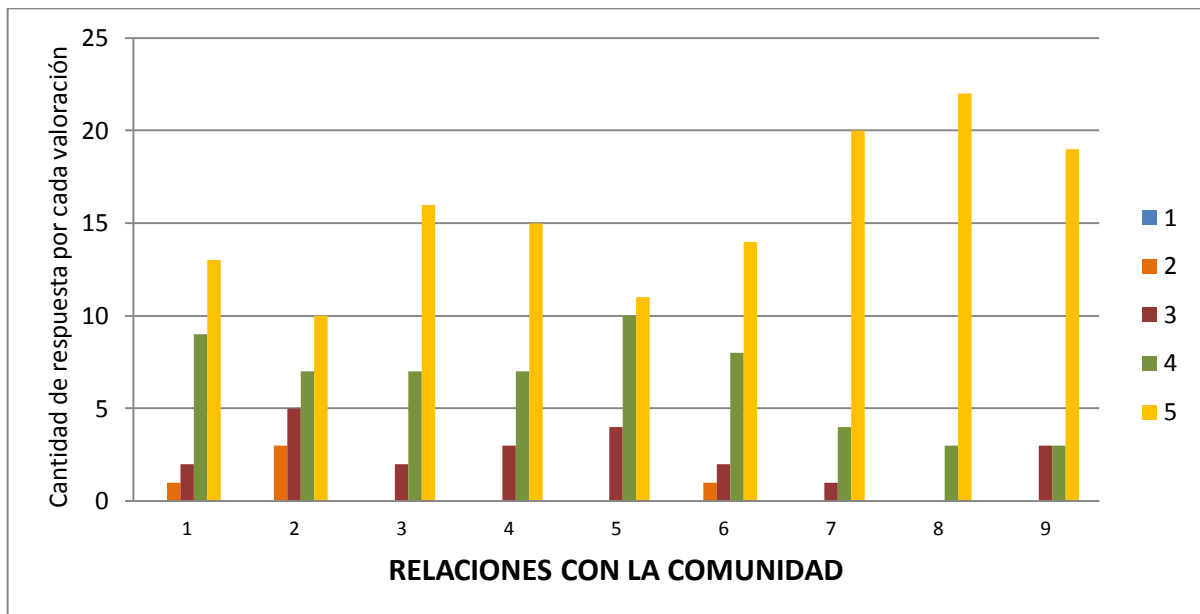
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0	3	12	9	36	13	52	25	100
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	1	4	2	8	9	36	13	52	25	100
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0	0	0	6	24	19	76	25	100
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0	6	24	0	0	6	24	13	52	25	100
TOTAL	0		13		20		72		145		250	
PUNTAJE	0		0,338		1,02		5,544		14,935		21,837	
PUNTAJE PROMEDIO	0,000		0,0135		0,0408		0,2218		0,5974		0,87348	



Las normas y reglamentos con sus instrumentos muchas veces no se le toma la debida importancia, esta no es la excepción y los docentes tienen un poco de desconocimiento en la conexión que debe existir en todos los ámbitos de su labor educativa.

TABLA 6 RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	1	4	2	8	9	36	13	52	25	100
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0	3	12	5	20	7	28	10	40	25	100
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0	0	2	8	7	28	16	64	25	100
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0	0	3	12	7	28	15	60	25	100
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0	4	16	10	40	11	44	25	100

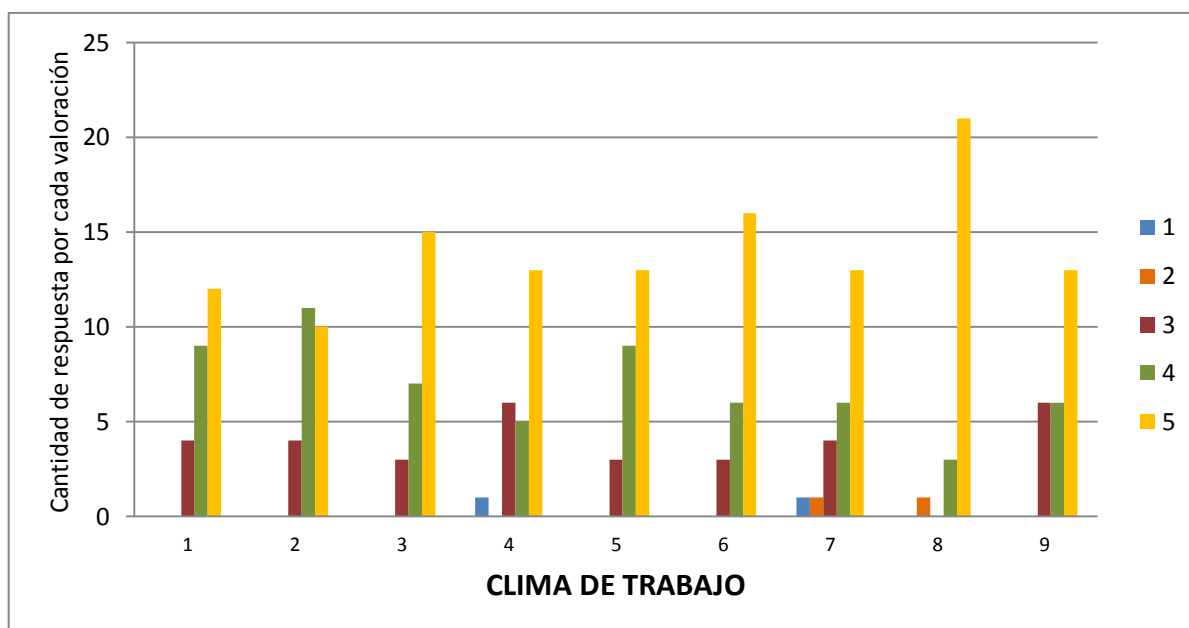
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0	1	4	2	8	8	32	14	56	25	100
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0	0	1	4	4	16	20	80	25	100
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	3	12	22	88	25	100
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0	0	3	12	3	12	19	76	25	100
TOTAL	0		5		22		58		140		225	
PUNTAJE	0		0,13		1,122		4,466		14,42		20,138	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0052		0,0449		0,1786		0,5768		0,80552	



Se reflejan datos que al parecer hasta el momento ha existido la suficiente consolidación de actividades hacia la comunidad, es decir, la integración; y en demás que desde las autoridades principales del colegio impulsan la participación constante de los docentes y no los ven como un ente aislado.

TABLA 7 CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0	0	4	16	9	36	12	48	25	100
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0	4	16	11	44	10	40	25	100
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0	3	12	7	28	15	60	25	100
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	1	4	0	0	6	24	5	20	13	52	25	100
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	3	12	9	36	13	52	25	100

7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0	3	12	6	24	16	64	25	100
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	1	4	1	4	4	16	6	24	13	52	25	100
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	1	4	0	0	3	12	21	84	25	100
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0	6	24	6	24	13	52	25	100
TOTAL	2		2		33		62		126		225	
PUNTAJE	0		0,052		1,683		4,774		12,978		19,487	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0021		0,0673		0,1910		0,5191		0,77948	
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS											8,198	



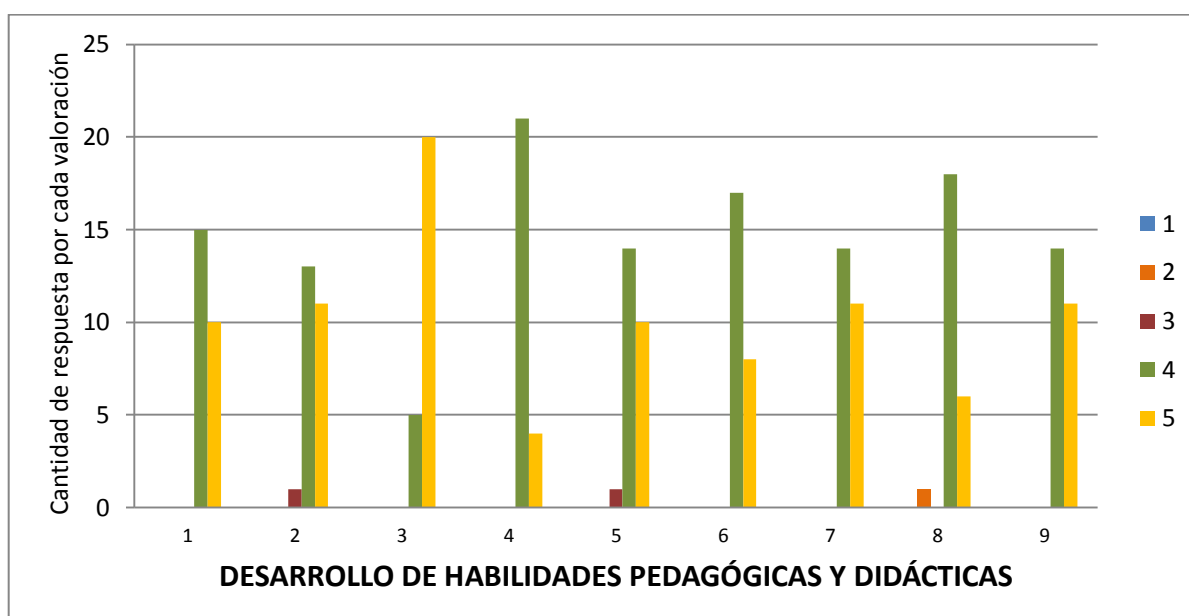
Solamente en la categoría de siempre representa el 56% que es la tendencia a crear siempre un clima de trabajo ameno donde las relaciones laborales mejoren respetando los criterios de los demás y aportando con ideas y apoyo hacia las actividades propuestas.

COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DEL VICERRECTOR) (10 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

TABLA 8 DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	0	0	0	15	60	10	40	25	100
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0	1	4	13	52	11	44	25	100

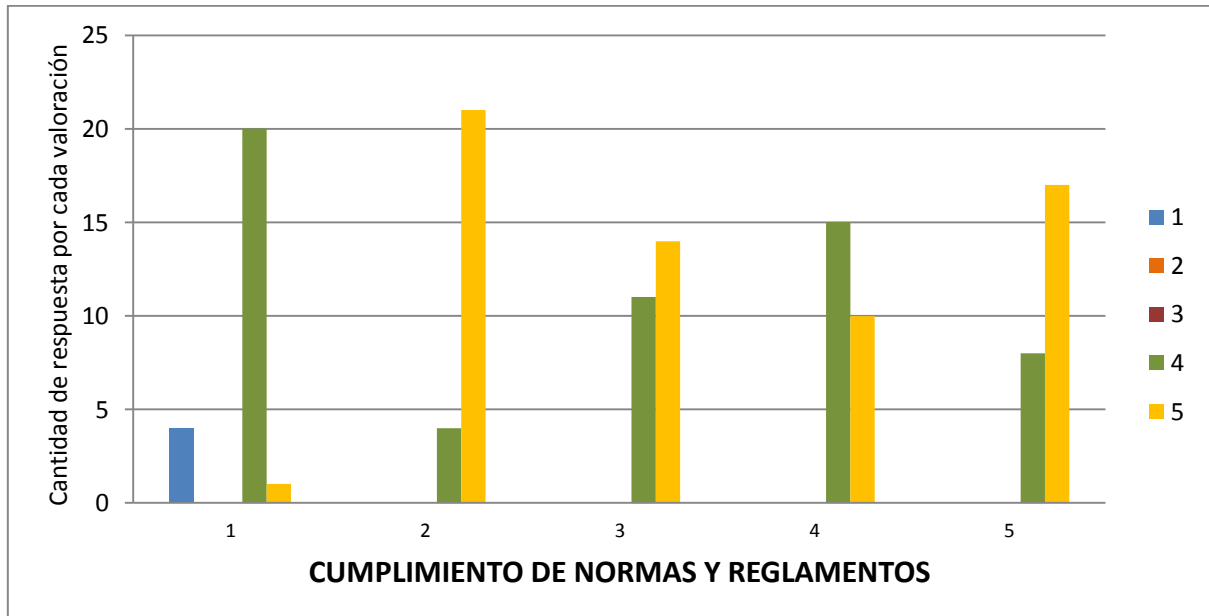
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	0	0	0	5	20	20	80	25	100
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0	0	0	0	0	21	84	4	16	25	100
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0	0	1	4	14	56	10	40	25	100
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	0	0	17	68	8	32	25	100
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	14	56	11	44	25	100
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	1	4	0	0	18	72	6	24	25	100
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	14	56	11	44	25	100
TOTAL	0	1	2	131	91	225						
PUNTAJE	0	0,096	0,384	37,859	35,035	73,374						
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000	0,0038	0,0154	1,5144	1,4014	2,9350						



Las autoridades principales de la localidad en cambio manejan un criterio un poquito alejado, ya que la mayor calificación con un 58.22% representa a que los docentes frecuentemente ponen en práctica de manera correcta sus habilidades pedagógicas y didácticas.

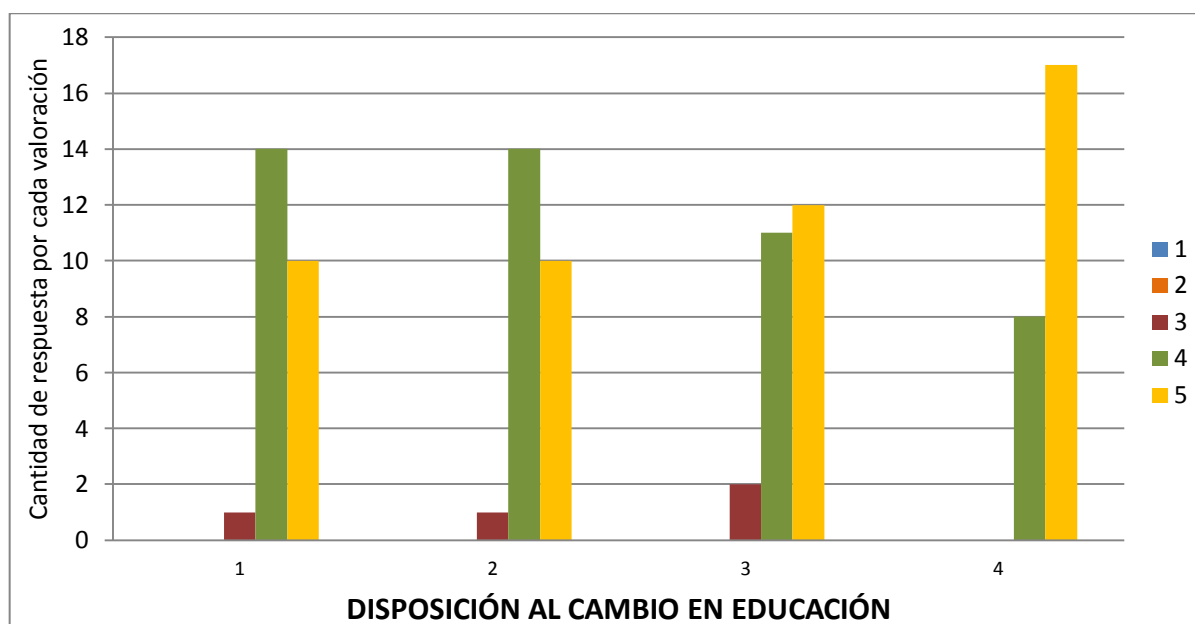
TABLA 9 CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	4	16	0	0	0	0	20	80	1	4	25	100
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0	0	0	4	16	21	84	25	100

2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	0	0	0	11	44	14	56	25	100
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0	0	0	0	15	60	10	40	25	100
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0	0	0	0	8	32	17	68	25	100
TOTAL	4		0		0		58		63		125	
PUNTAJE	0		0		0		16,762		24,255		41,017	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0000		0,0000		0,6705		0,9702		1,6407	



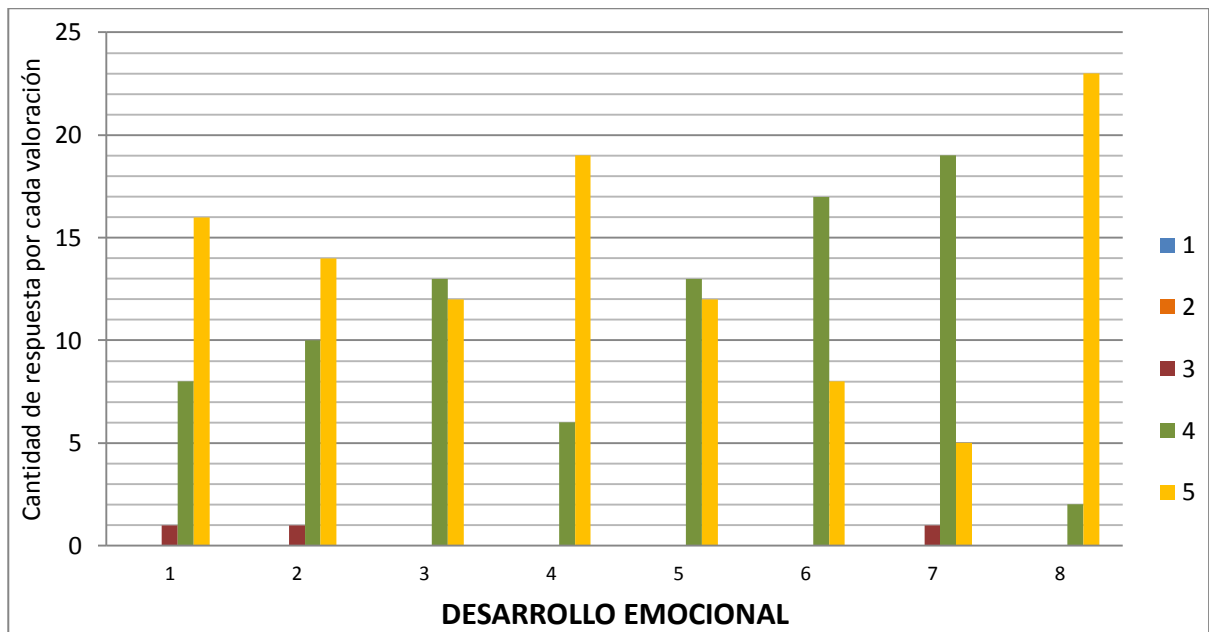
Para el Vice-Rector el cumplimiento de las normas y reglamentos por parte de los docentes está a la orden del día, mucho tiene que ver al estricto control y dinamismo con que llevan la aplicabilidad de estos dos mandatos internos; en esta dimensión notamos que predomina la regularidad en la aplicabilidad de reglas.

TABLA 10 DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	0	1	4	14	56	10	40	25	100
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0	0	1	4	14	56	10	40	25	100
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0	0	2	8	11	44	12	48	25	100
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0	0	0	0	8	32	17	68	25	100
TOTAL	0		0		4		47		49		100	
PUNTAJE	0		0		0,768		13,583		18,865		33,216	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0000		0,0307		0,5433		0,7546		1,3286	



Existe una marcada iniciativa en cambiar la educación por parte de los docentes y por ende en integrarse a todas las actividades que se generan a través de los instrumentos del caso que exige la educación.

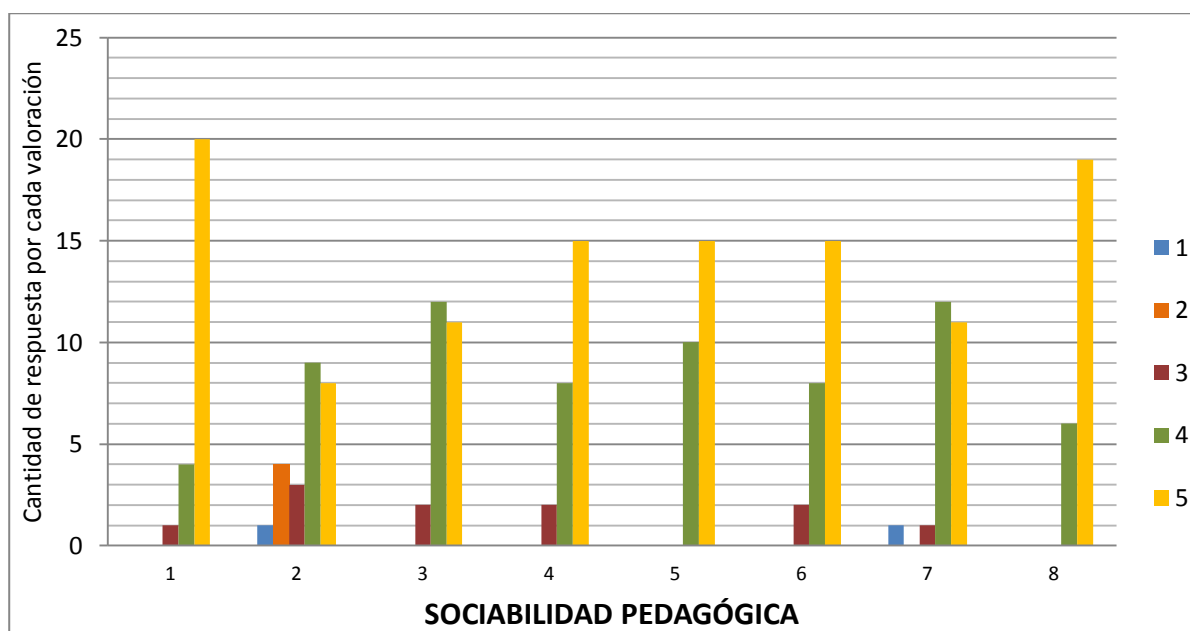
TABLA 11 DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0	0	1	4	8	32	16	64	25	100
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0	0	1	4	10	40	14	56	25	100
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	0	0	0	13	52	12	48	25	100
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	0	0	0	6	24	19	76	25	100
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	13	52	12	48	25	100
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0	0	0	0	0	17	68	8	32	25	100
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0	0	0	1	4	19	76	5	20	25	100
4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0	0	0	2	8	23	92	25	100
TOTAL	0		0		3		88		109		200	
PUNTAJE	0		0		0,576		25,432		41,965		67,973	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0000		0,0230		1,0173		1,6786		2,7189	
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS											8,623	



La potencialidad en su estabilidad se ve marcada claramente, a breves rasgos y sin entrar en mayores detalles según los datos reflejan unas bases emocionales de trabajo en conjunto y práctica de buenas relaciones personales.

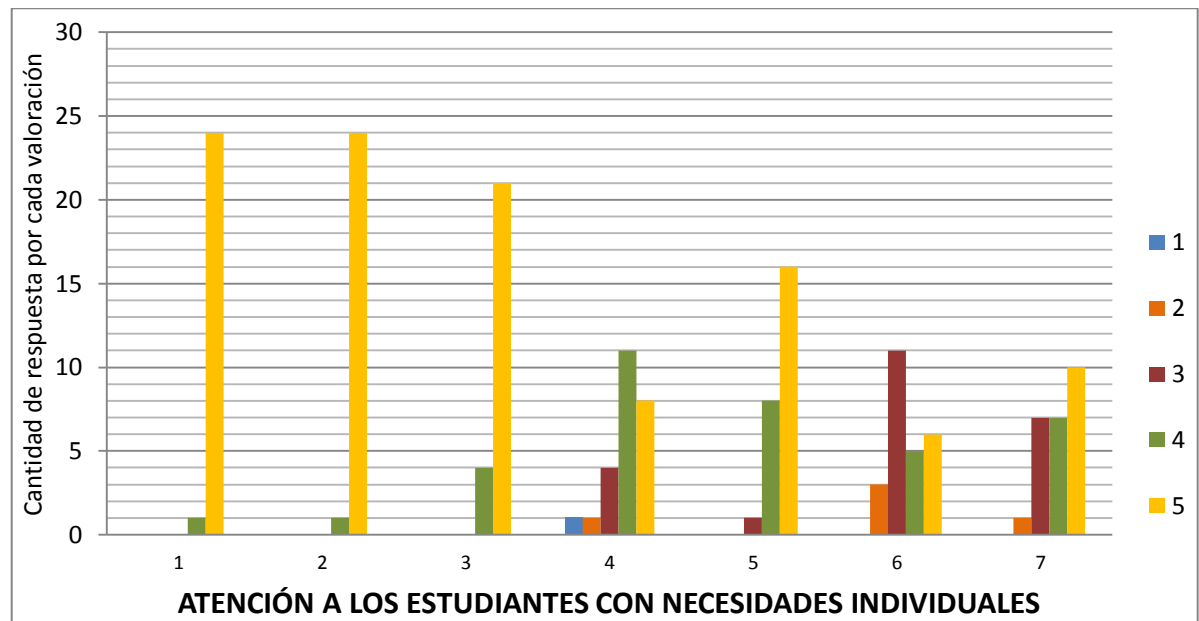
EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (RECTORA-10 PTOS)

TABLA 12 SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
En promedio, el docente de su institución:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0	0	0	1	4	4	16	20	80	25	100
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	1	4	4	16	3	12	9	36	8	32	25	100
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	0	2	8	12	48	11	44	25	100
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0	0	2	8	8	32	15	60	25	100
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	10	40	15	60	25	100
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0	2	8	8	32	15	60	25	100
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	1	4	0	0	1	4	12	48	11	44	25	100
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0	0	0	0	6	24	19	76	25	100
TOTAL	2		4		11		69		114		200	
PUNTAJE	0		0,296		1,628		15,249		33,63		50,803	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0118		0,0651		0,6100		1,3452		2,0321	



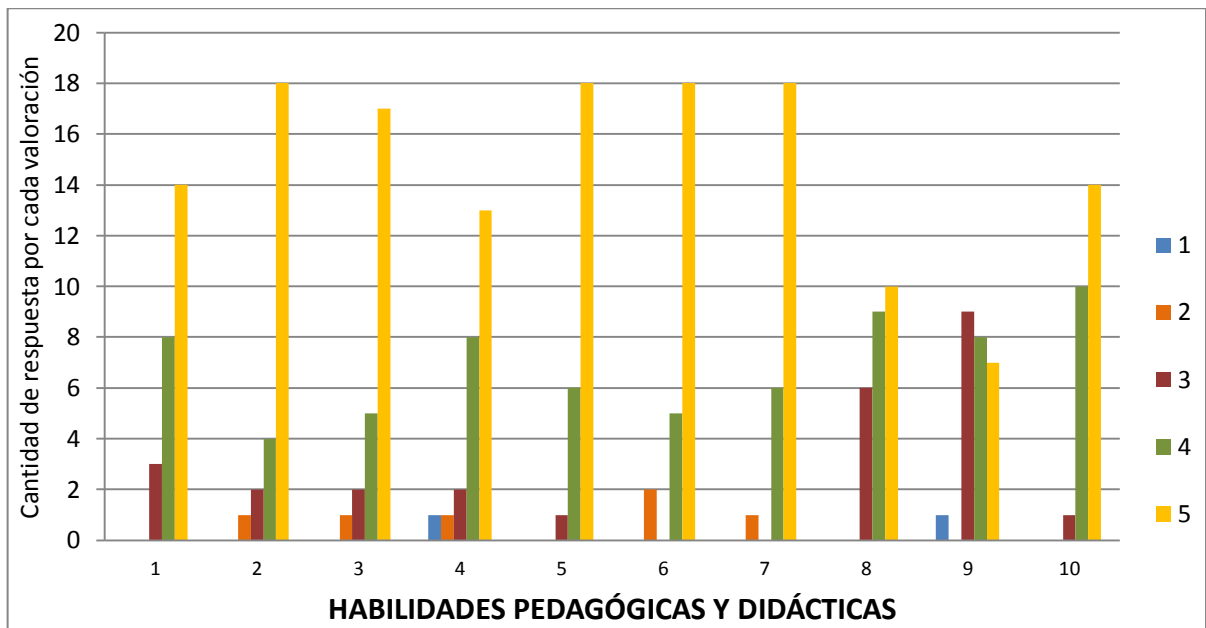
El fortalecimiento en el compartir de los contenidos con los estudiantes se encuentra un poco debilitado y poco socializado para que los estudiantes sean actores más participativos para la construcción de la ruta del PEA.

TABLA 13 ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
En promedio, el docente de su institución:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0	0	0	1	4	24	96	25	100
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	0	0	0	1	4	24	96	25	100
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	4	16	21	84	25	100
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	1	4	1	4	4	16	11	44	8	32	25	100
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0	0	1	4	8	32	16	64	25	100
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0	3	12	11	44	5	20	6	24	25	100
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0	1	4	7	28	7	28	10	40	25	100
TOTAL	1		5		23		37		109		175	
PUNTAJE	0		0,37		3,404		8,177		32,155		44,106	
PUNTAJE PROMEDIO	0,000		0,0148		0,1362		0,3271		1,2862		1,7642	



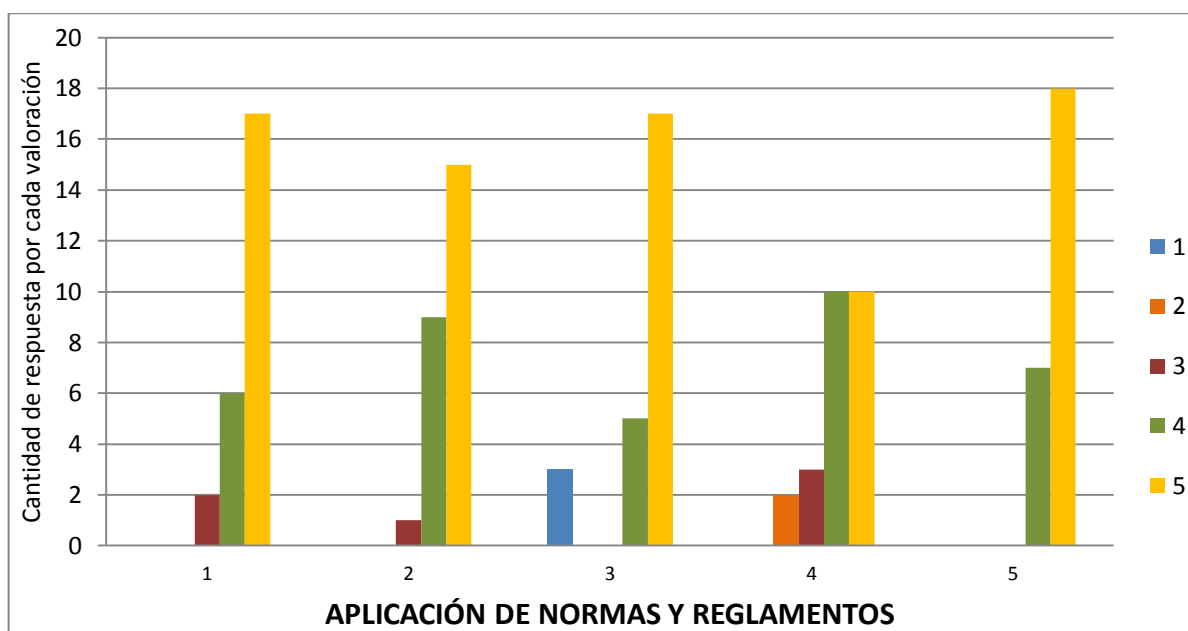
El fortalecimiento de esta área es urgente ya que la atención a las necesidades individuales de los estudiantes es primordial y más cuando se hace partícipe de este empoderamiento a los padres de familia.

TABLA 14 HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
En promedio, el docente de su institución:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0	3	12	8	32	14	56	25	100
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	1	4	2	8	4	16	18	72	25	100
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	1	4	2	8	5	20	17	68	25	100
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	1	4	1	4	2	8	8	32	13	52	25	100
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0	1	4	6	24	18	72	25	100
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0	2	8	0	0	5	20	18	72	25	100
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0	1	4	0	0	6	24	18	72	25	100
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	6	24	9	36	10	40	25	100
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	1	4	0	0	9	36	8	32	7	28	25	100
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentan en la vida diaria	0	0	0	0	1	4	10	40	14	56	25	100
TOTAL	2		6		26		69		147		250	
PUNTAJE	0		0,444		3,848		15,249		43,365		62,906	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0178		0,1539		0,6100		1,7346		2,5162	



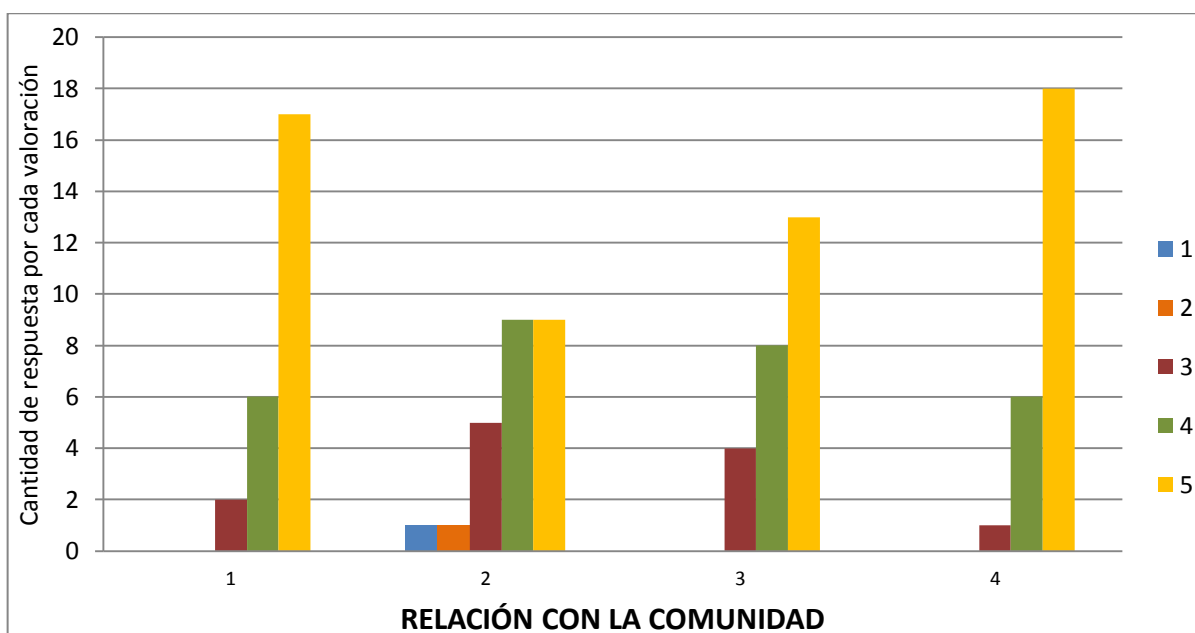
No siempre se utilizan estas habilidades con todos sus componentes al máximo, se nota que la integración de algunos instrumentos están haciendo un poco de falta, ya sea por desconocimiento o por otro agente interno.

TABLA 15 APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
En promedio, el docente de su institución:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	0	2	8	6	24	17	68	25	100
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0	1	4	9	36	15	60	25	100
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	3	12	0	0	0	0	5	20	17	68	25	100
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0	2	8	3	12	10	40	10	40	25	100
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0	0	0	0	0	7	28	18	72	25	100
TOTAL	3		2		6		37		77		125	
PUNTAJE	0		0,148		0,888		8,177		22,715		31,928	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0059		0,0355		0,3271		0,9086		1,2771	



La percepción acá es un poco diferente con relación a la aplicabilidad de normas y reglamentos, pero si se nota que frecuentemente los docentes respeta las directrices establecidas por la máxima autoridad y demás estamentos de la institución.

TABLA 16 RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
En promedio, el docente de su institución:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	2	8	6	24	17	68	25	100
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	1	4	1	4	5	20	9	36	9	36	25	100
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0	0	4	16	8	32	13	52	25	100
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0	1	4	6	24	18	72	25	100
TOTAL	1		1		12		29		57		100	
PUNTAJE	0		0,074		1,776		6,409		16,815		25,074	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0030		0,0710		0,2564		0,6726		1,0030	
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS											8,593	

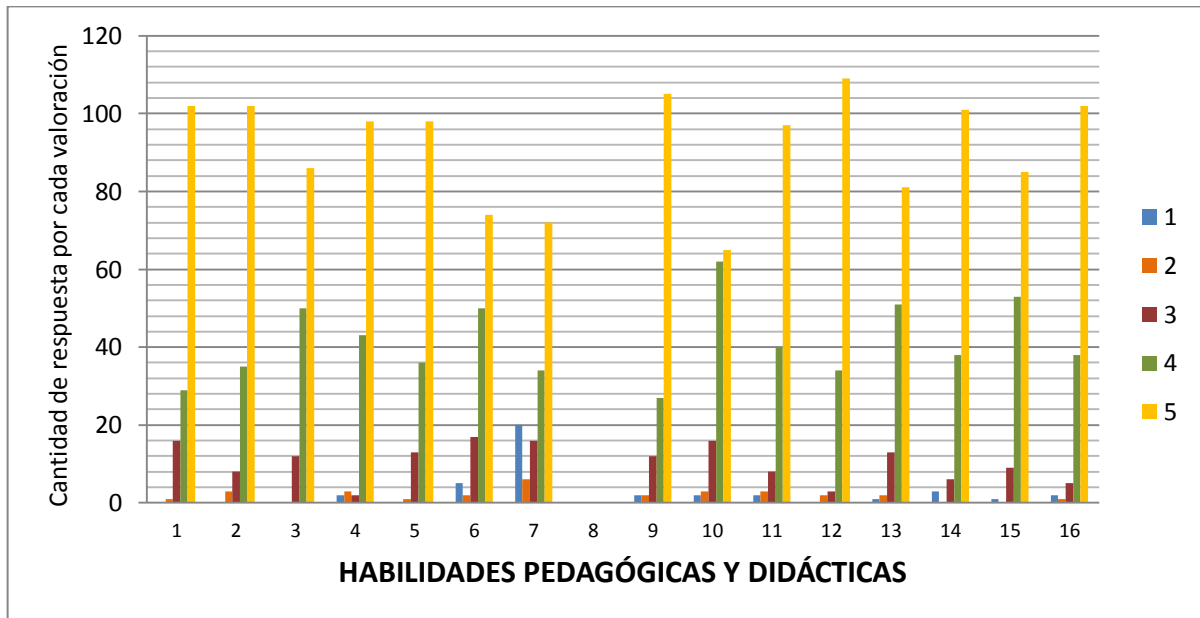


Faltaría fortalecer la relación con la comunidad a pesar que si se lo realiza siempre o frecuentemente hay algunos aspectos que se están obviando y que en algún momento pueden provocar alguna brecha en la relación con la comunidad.

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

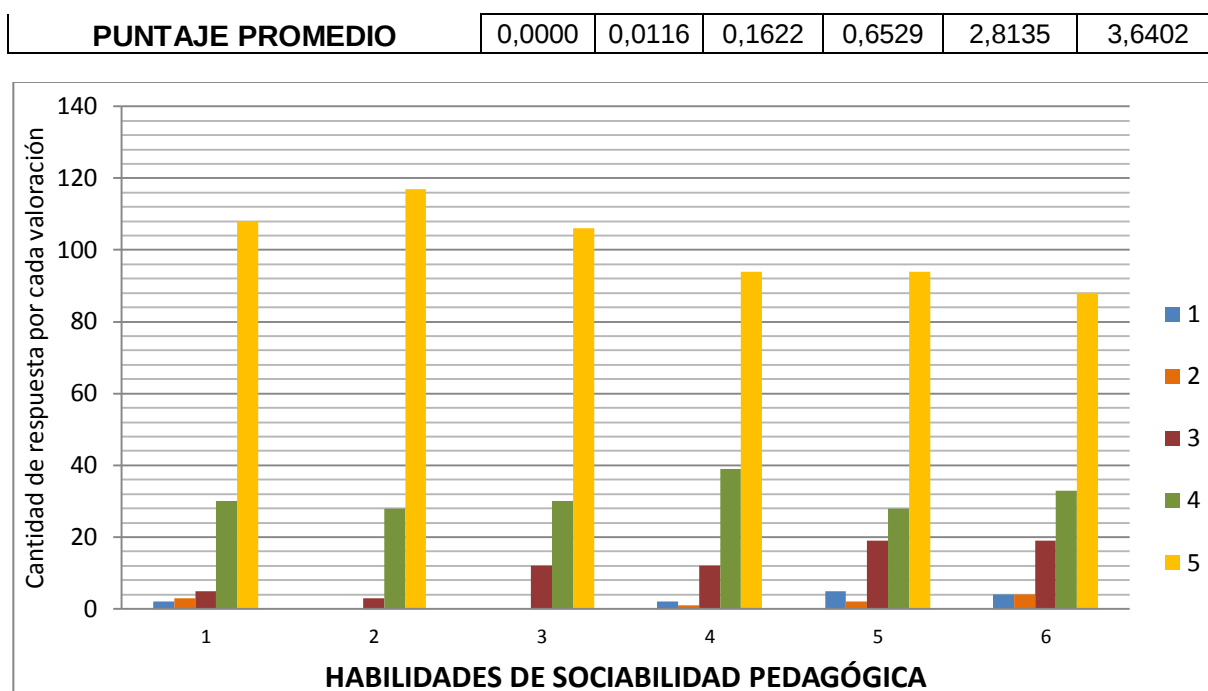
TABLA 17 HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	1	0,68	16	10,8	29	19,6	102	68,9	148	100
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	0	3	2,03	8	5,41	35	23,6	102	68,9	148	100
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	0	0	0	12	8,11	50	33,8	86	58,1	148	100
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	2	1,35	3	2,03	2	1,35	43	29,1	98	66,2	148	100
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0	1	0,68	13	8,78	36	24,3	98	66,2	148	100
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	5	3,38	2	1,35	17	11,5	50	33,8	74	50	148	100
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	20	13,5	6	4,05	16	10,8	34	23	72	48,6	148	100
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:												
1.8.1. Analizar.	2	1,35	2	1,35	12	8,11	27	18,2	105	70,9	148	100
1.8.2. Sintetizar.	2	1,35	3	2,03	16	10,8	62	41,9	65	43,9	148	100
1.8.3. Reflexionar.	2	1,33	3	2	8	5,33	40	26,7	97	64,7	150	100
1.8.4. Observar.	0	0	2	1,35	3	2,03	34	23	109	73,6	148	100
1.8.5. Descubrir.	1	0,68	2	1,35	13	8,78	51	34,5	81	54,7	148	100

1.8.6. Redactar con claridad.	3	2,03	0	0	6	4,05	38	25,7	101	68,2	148	100
1.8.7. Escribir correctamente.	1	0,68	0	0	9	6,08	53	35,8	85	57,4	148	100
1.8.8. Leer comprensivamente.	2	1,35	1	0,68	5	3,38	38	25,7	102	68,9	148	100
TOTAL	40		29		156		620		1377		2222	
PUNTAJE	0		4,959		53,508		318,68		944,622		1321,769	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0335		0,3615		2,1532		6,3826		8,9309	



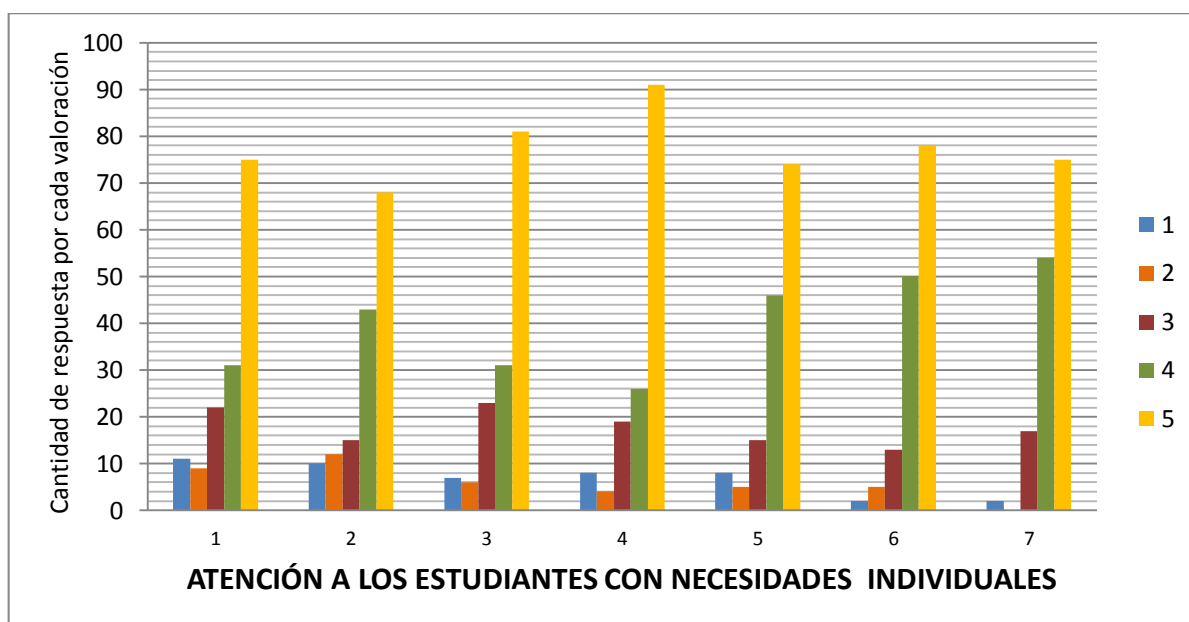
Los estudiantes muestran que hay pequeñas falencias en el desarrollo de algunas habilidades pedagógicas y didácticas, desde su percepción están diciendo que existen algunas necesidades insatisfechas.

TABLA 18 HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	2	1,35	3	2,03	5	3,38	30	20,3	108	73	148	100
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	0	0	0	3	2,03	28	18,9	117	79,1	148	100
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	0	0	0	12	8,11	30	20,3	106	71,6	148	100
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	2	1,35	1	0,68	12	8,11	39	26,4	94	63,5	148	100
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	5	3,38	2	1,35	19	12,8	28	18,9	94	63,5	148	100
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	4	2,7	4	2,7	19	12,8	33	22,3	88	59,5	148	100
TOTAL	13		10		70		188		607		888	
PUNTAJE	0		1,71		24,01		96,632		416,402		538,754	



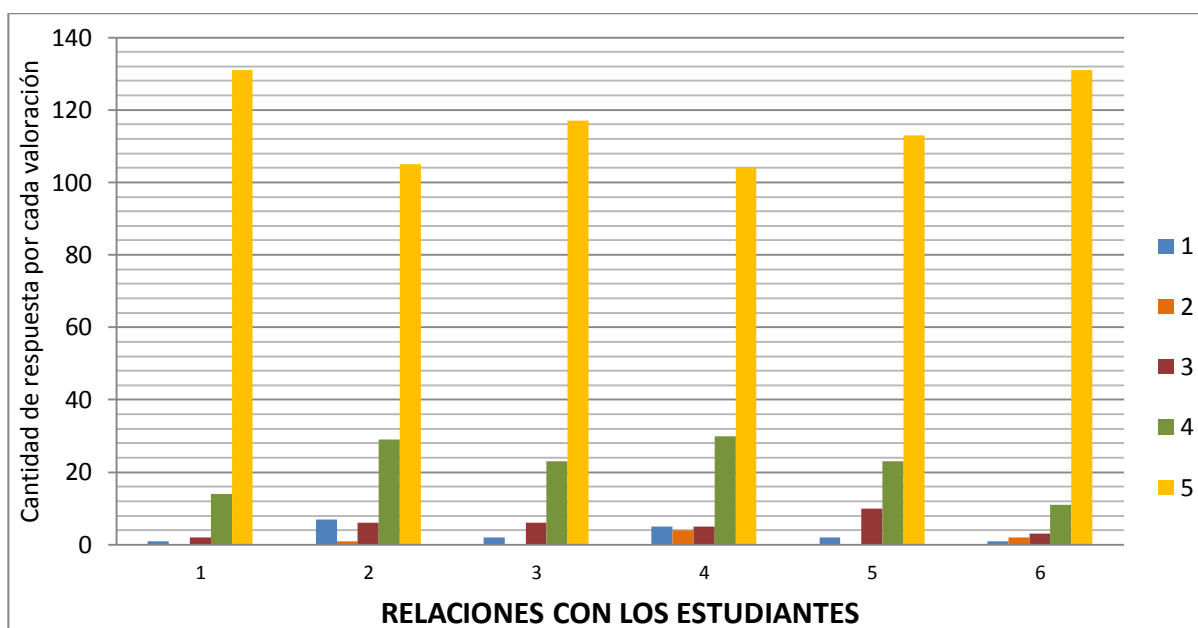
Algunas habilidades falta integrar al PEA, ya que el transformar al estudiante en un ente activo en la construcción de su aprendizaje el desarrollo de las clases será de mayor incidencia para el cumplimiento de los objetivos.

TABLA 19 ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	11	7,43	9	6,08	22	14,9	31	20,9	75	50,7	148	100
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	10	6,76	12	8,11	15	10,1	43	29,1	68	45,9	148	100
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	7	4,73	6	4,05	23	15,5	31	20,9	81	54,7	148	100
3.4. Envía tareas extras a la casa.	8	5,41	4	2,7	19	12,8	26	17,6	91	61,5	148	100
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	8	5,41	5	3,38	15	10,1	46	31,1	74	50	148	100
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	2	1,35	5	3,38	13	8,78	50	33,8	78	52,7	148	100
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	2	1,35	0	0	17	11,5	54	36,5	75	50,7	148	100
TOTAL	48		41		124		281		542		1036	
PUNTAJE	0		7,011		42,532		144,434		371,812		565,789	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0474		0,2874		0,9759		2,5122		3,8229	



Para la percepción de los estudiantes no se está atendiendo como debería las necesidades individuales.

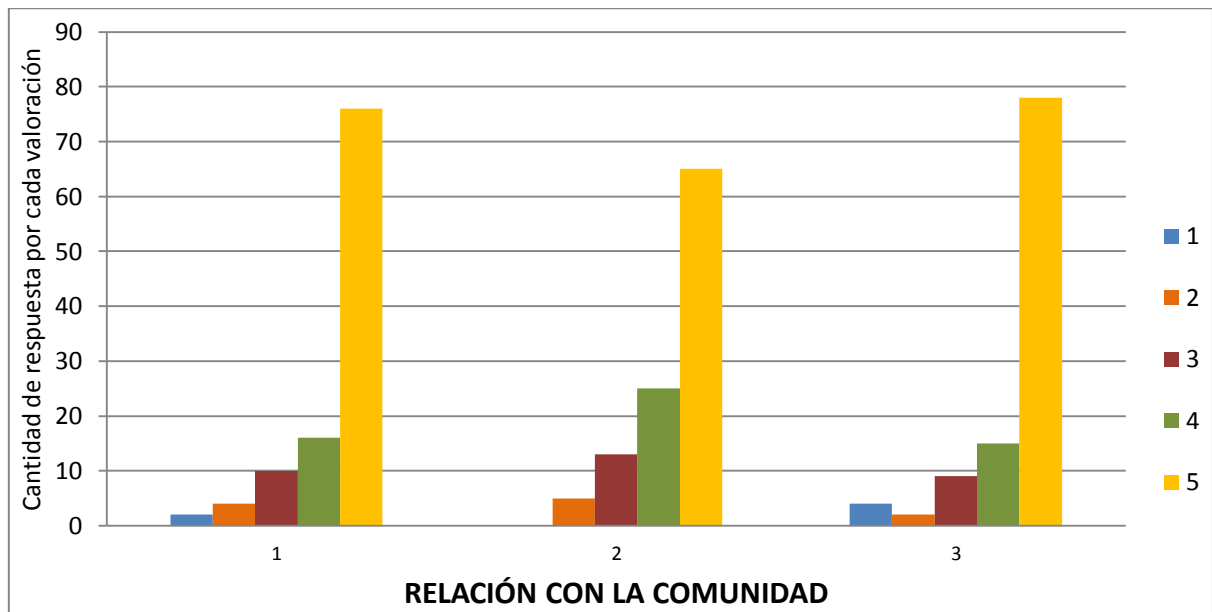
TABLA 20 RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	1	0,68	0	0	2	1,35	14	9,46	131	88,5	148	100
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	7	4,73	1	0,68	6	4,05	29	19,6	105	70,9	148	100
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	2	1,35	0	0	6	4,05	23	15,5	117	79,1	148	100
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	5	3,38	4	2,7	5	3,38	30	20,3	104	70,3	148	100
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	2	1,35	0	0	10	6,76	23	15,5	113	76,4	148	100
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	1	0,68	2	1,35	3	2,03	11	7,43	131	88,5	148	100
TOTAL	18		7		32		130		701		888	
PUNTAJE	0		1,197		10,976		66,82		480,886		559,879	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0081		0,0742		0,4515		3,2492		3,7830	
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS											20,177	



Notamos según los resultados una marcada necesidad en los estudiantes por potenciar las relaciones interpersonales, pero a pesar de eso los docentes al parecer si aplican la pedagogía del amor, más bien desde la perspectiva de los estudiantes, debería fortalecerse.

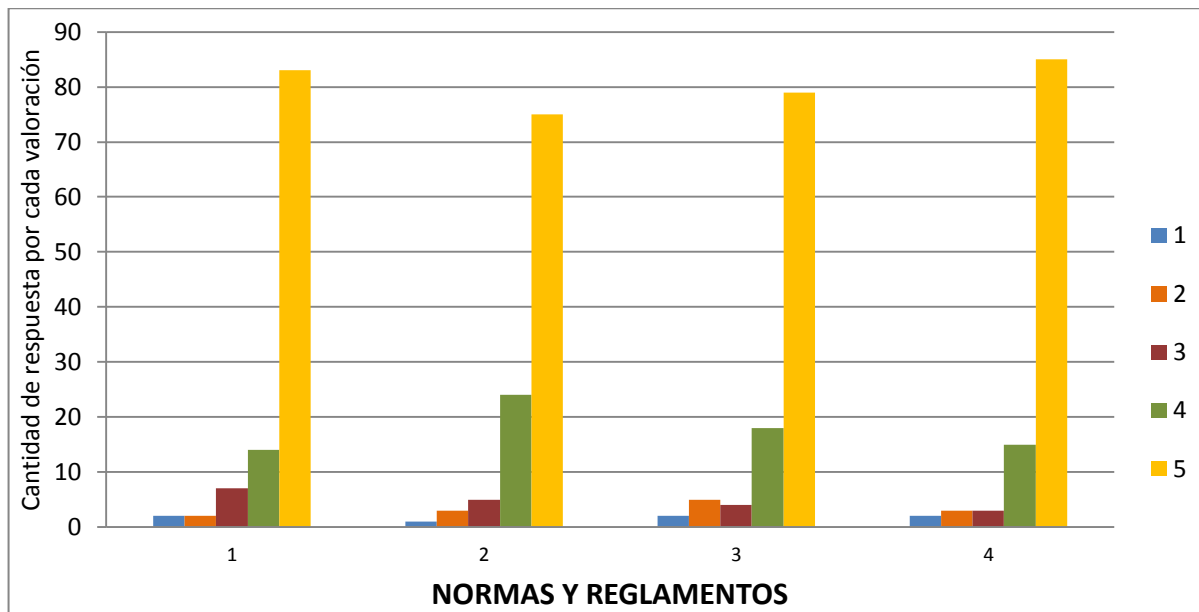
EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES (16 PTOS)

TABLA 20 RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	2	1,85	4	3,7	10	9,26	16	14,8	76	70,4	108	100
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	0	5	4,63	13	12	25	23,1	65	60,2	108	100
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	4	3,7	2	1,85	9	8,33	15	13,9	78	72,2	108	100
TOTAL	6		11		32		56		219		324	
PUNTAJE	0		2,321		13,472		35,392		184,617		235,802	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0215		0,1247		0,3277		1,7094		2,1834	



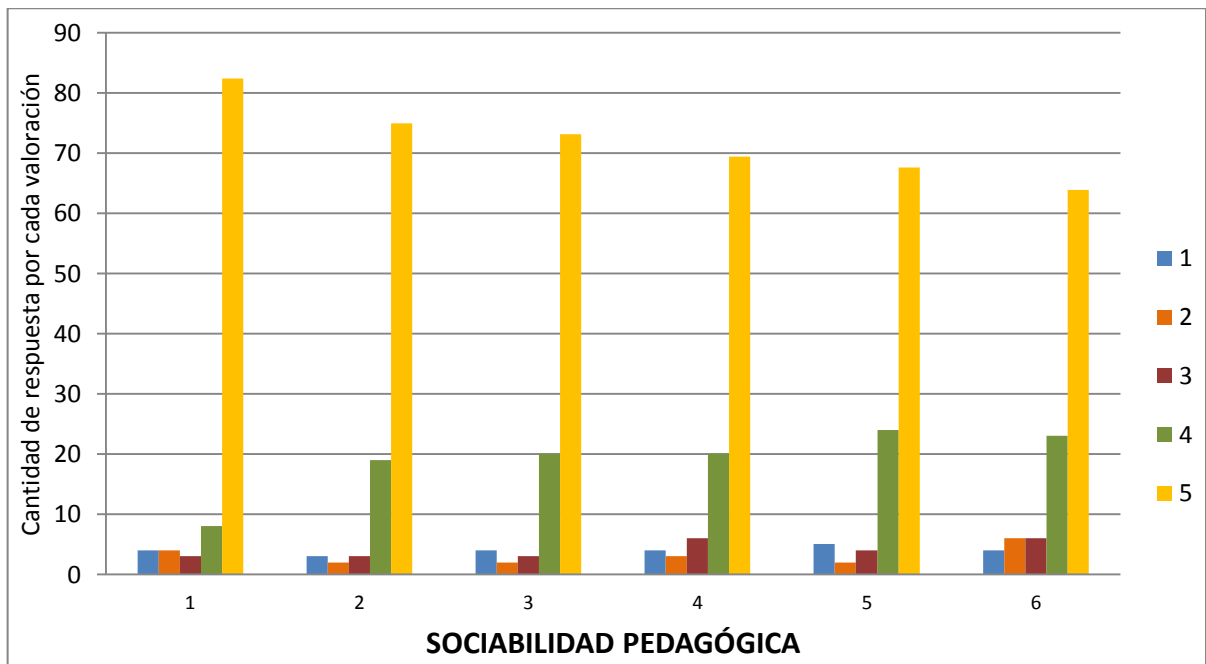
Se nota un equilibrio de la relación del docente con la comunidad; pero si se nota de una u otra manera que la comunidad representada por los padres de familia demandan un poquito de mayor dedicación y atención.

TABLA 21 NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	2	1,85	2	1,85	7	6,48	14	13	83	76,9	108	100
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	1	0,93	3	2,78	5	4,63	24	22,2	75	69,4	108	100
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	2	1,85	5	4,63	4	3,7	18	16,7	79	73,1	108	100
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado	2	1,85	3	2,78	3	2,78	15	13,9	85	78,7	108	100
TOTAL	7		13		19		71		322		432	
PUNTAJE	0		2,743		7,999		44,872		271,446		327,060	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0254		0,0741		0,4155		2,5134		3,0283	



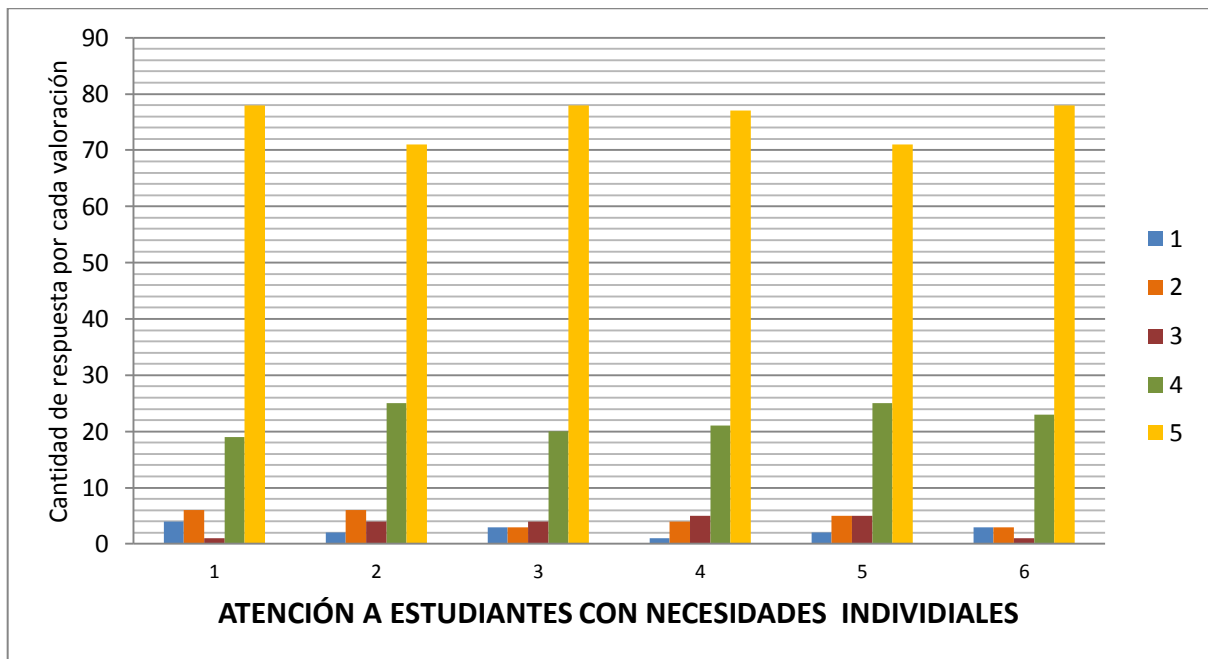
Con frecuencia y porque no decirlo casi siempre la muestra nos dice que el docente para los padres de familia está de una u otra manera cumpliendo con las normas y reglamentos y que existe un canal abierto con los padres de familia.

TABLA 22 SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	4	3,7	4	3,7	3	2,78	8	7,41	89	82,4	108	100
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	3	2,78	2	1,85	3	2,78	19	17,6	81	75	108	100
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	4	3,7	2	1,85	3	2,78	20	18,5	79	73,1	108	100
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	4	3,7	3	2,78	6	5,56	20	18,5	75	69,4	108	100
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	5	4,63	2	1,85	4	3,7	24	22,2	73	67,6	108	100
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	4	3,7	6	5,56	6	5,56	23	21,3	69	63,9	108	100
TOTAL	24		19		25		114		466		648	
PUNTAJE	0		4,009		10,525		72,048		392,838		479,420	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0371		0,0975		0,6671		3,6374		4,4391	



En casi un 80% de los padres de familia tienen un buen concepto y una buena apreciación sobre la pedagogía que aplican a sus hijos y por sobre todo los canales constantes de comunicación que mantiene el docente con ellos.

TABLA 23 ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
El docente:	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	4	3,7	6	5,56	1	0,93	19	17,6	78	72,2	108	100
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	2	1,85	6	5,56	4	3,7	25	23,1	71	65,7	108	100
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	3	2,78	3	2,78	4	3,7	20	18,5	78	72,2	108	100
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	1	0,93	4	3,7	5	4,63	21	19,4	77	71,3	108	100
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	2	1,85	5	4,63	5	4,63	25	23,1	71	65,7	108	100
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	3	2,78	3	2,78	1	0,93	23	21,3	78	72,2	108	100
TOTAL	15		27		20		133		453		648	
PUNTAJE	0		5,697		8,42		84,056		381,879		480,052	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0528		0,0780		0,7783		3,5359		4,4449	
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS												14,096

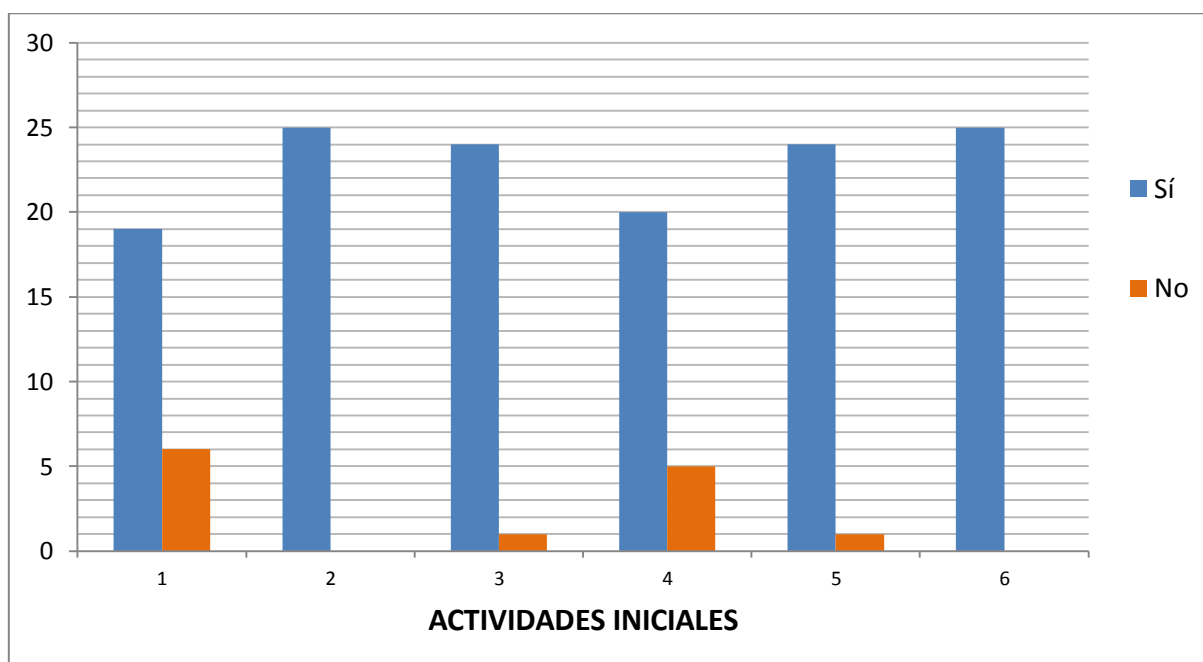


Para los padres de familia, los docentes en general se preocupan por las necesidades individuales que tienen sus hijos y que existe una gran apropiación para los estudiantes aprendan.

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

A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	19	6
2. Inicia su clase puntualmente.	25	0
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	24	1
4. Da a conocer los <i>objetivos de la</i> clase a los estudiantes.	20	5
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	24	1
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	25	0
Total respuestas	137	13
Puntaje total.	171,25	0,00
Puntaje promedio.	6,85	0,00



Pude notar que notar que en un 9% no hacen correctamente las actividades iniciales para el involucramiento más apropiado de los estudiantes al tema de clase; en cambio el otro 91% están seguros de sus actividades iniciales y lo hacen de forma participativa y amena.

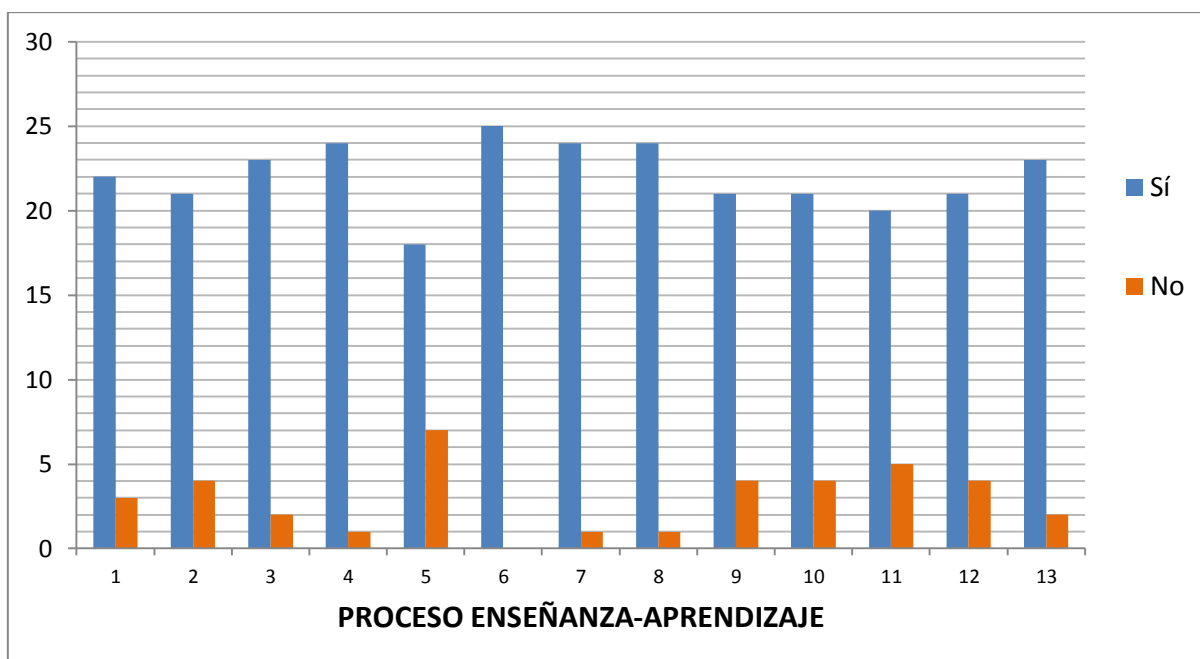
B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	22	3
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos, experiencias o demostraciones</i> .	21	4
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	23	2
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	24	1
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	18	7
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	25	0
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	24	1
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	24	1
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	21	4
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	21	4
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	20	5
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	21	4
13. Envía tareas	23	2
Total respuestas	287	38
Puntaje total.	359	0

Puntaje promedio.

14,35

0,00

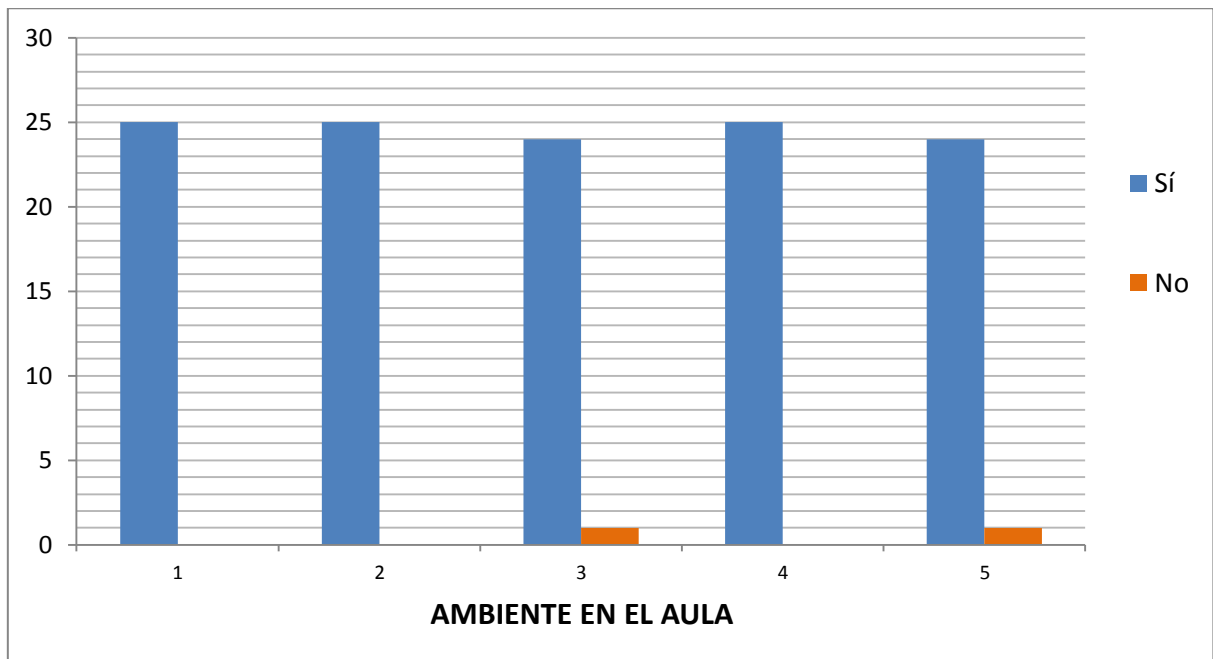


Aproximadamente en un 28% de los docentes le falta reforzar sus procesos de enseñanza-aprendizaje, especialmente en las tareas alternativas, adaptación de espacios y recursos para el desempeño de su jornada y evaluación-reforzamiento al finalizar la jornada de trabajo.

C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	25	0
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	25	0
3. Valora la participación de los estudiantes.	24	1
4. Mantiene la disciplina en el aula.	25	0
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	24	1
Total respuestas	123	2
Puntaje total.	153,8	0,0
Puntaje promedio.	6,15	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE	27,35	-

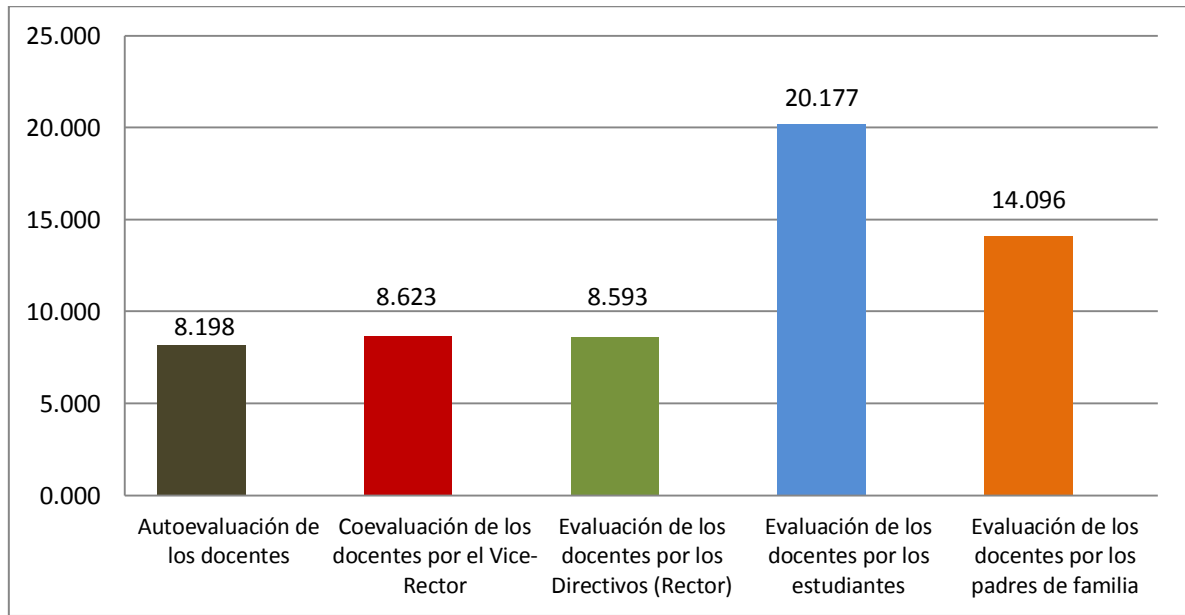
Calificación de la Observación de la Clase impartida 27.35/30



Como ha sido característico en los resultados anteriores tienen una empatía, inteligencia emocional y pedagogía de la ternura bastante sólida y empatada con los estudiantes, es decir, se encuentran estables emocionalmente.

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

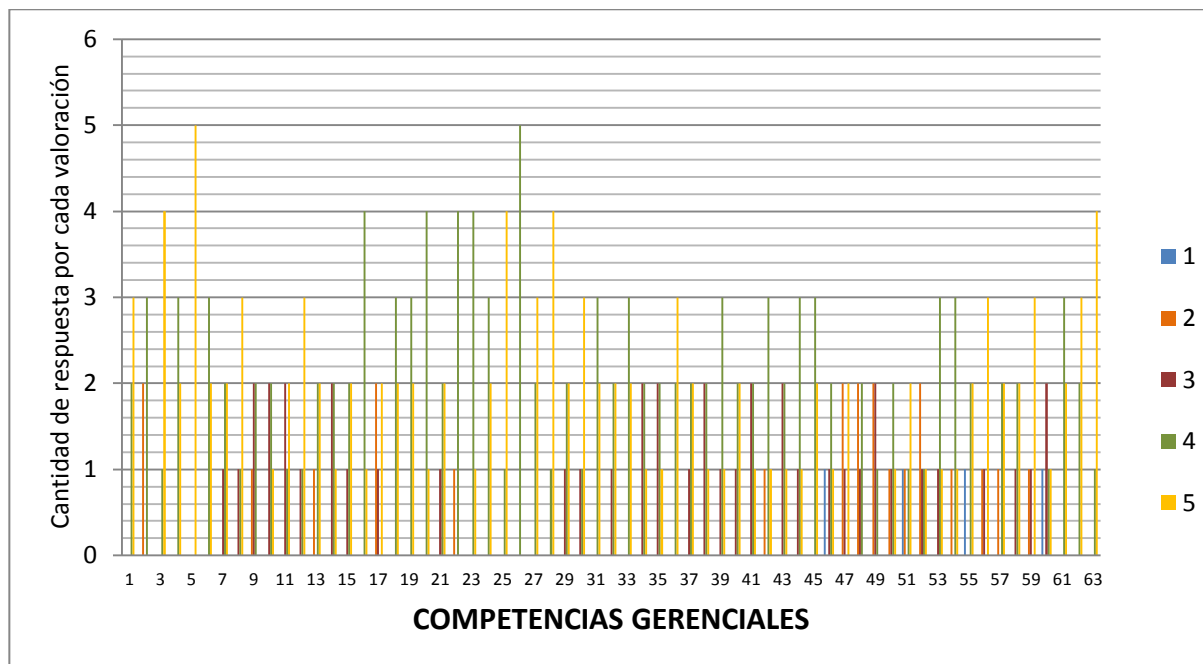
CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los docentes	8,198		
Co-evaluación de los docentes por el Vice-Rector	8,623		
Evaluación de los docentes por los Directivos (Rector)	8,593		
Evaluación de los docentes por los estudiantes	20,177		
Evaluación de los docentes por los padres de familia	14,026		
CALIFICACIÓN EN BASE A LOS INSTRUMENTOS APLICADOS	59,686		
CALIFICACIÓN CLASES IMPARTIDAS DOCENTES:	27,350		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DOCENTES	87,036	A	EXCELENTE



1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	4	80	1	20	5	100
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	1	20	2	40	2	40	5	100
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	1	20	0	0	4	80	0	0	5	100
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	4	80	1	20	5	100
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	20	4	80	5	100
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	5	100	0	0	5	100
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	2	40	3	60	5	100
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	1	20	4	80	5	100
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1	20	2	40	2	40	5	100
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1	20	1	20	3	60	5	100
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	1	20	2	40	2	40	5	100
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	2	40	2	40	1	20	5	100
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	2	40	2	40	1	20	5	100
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	2	40	3	60	5	100
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	1	20	2	40	2	40	5	100
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	2	40	2	40	1	20	5	100
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	1	20	3	60	1	20	5	100

1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	1	20	2	40	2	40	5	100
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	2	40	2	40	1	20	5	100
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	1	20	0	0	3	60	1	20	5	100
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0	2	40	2	40	1	20	5	100
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	1	20	3	60	1	20	5	100
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	1	20	0	0	1	20	2	40	1	20	5	100
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	2	40	1	20	0	0	2	40	5	100
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	2	40	1	20	2	40	0	0	5	100
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	2	40	2	40	1	20	0	0	5	100
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	1	20	1	20	2	40	1	20	5	100
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	1	20	1	20	0	0	1	20	2	40	5	100
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	2	40	1	20	1	20	1	20	5	100
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0	1	20	3	60	1	20	5	100
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	1	20	0	0	3	60	1	20	5	100
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	1	20	0	0	0	0	2	40	2	40	5	100
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	1	20	1	20	0	0	3	60	5	100
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	1	20	0	0	2	40	2	40	5	100
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	1	20	2	40	2	40	5	100
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	1	20	1	20	0	0	3	60	5	100
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	1	20	0	0	2	40	1	20	1	20	5	100

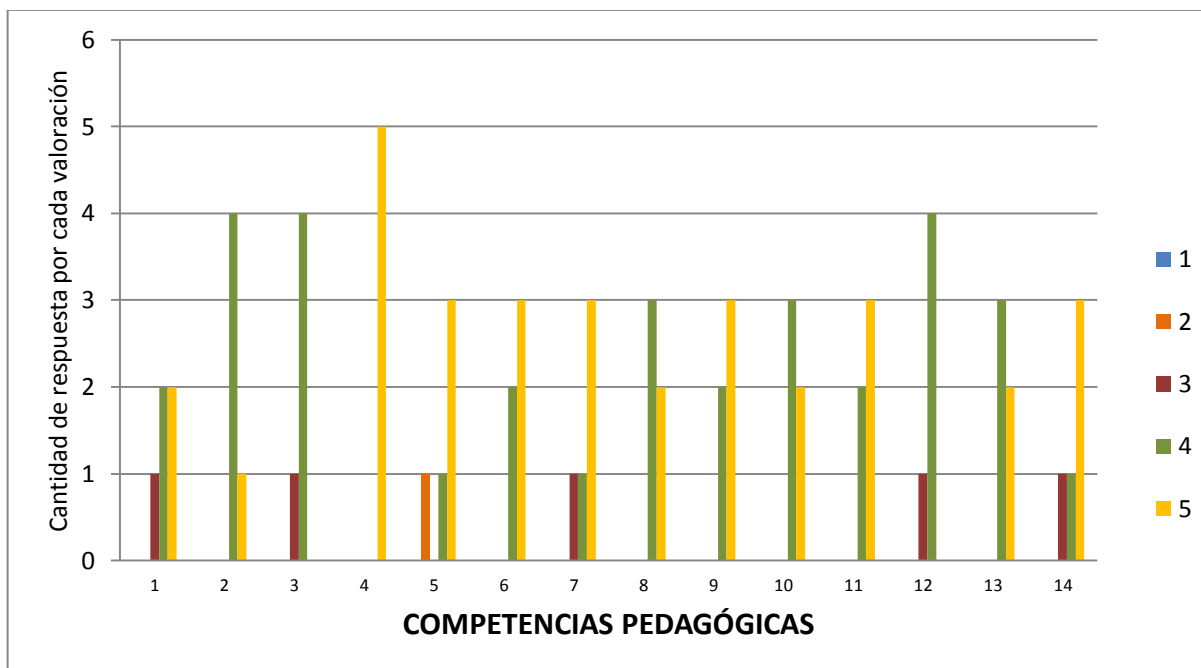
1.61. Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	0	0	2	40	3	60	5	100
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	1	20	4	80	5	100
TOTAL	4		22		44		130		115		315	
PUNTAJE	0		1,276		5,104		22,75		26,795		55,925	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,2552		1,0208		4,5500		5,3590		11,1850	

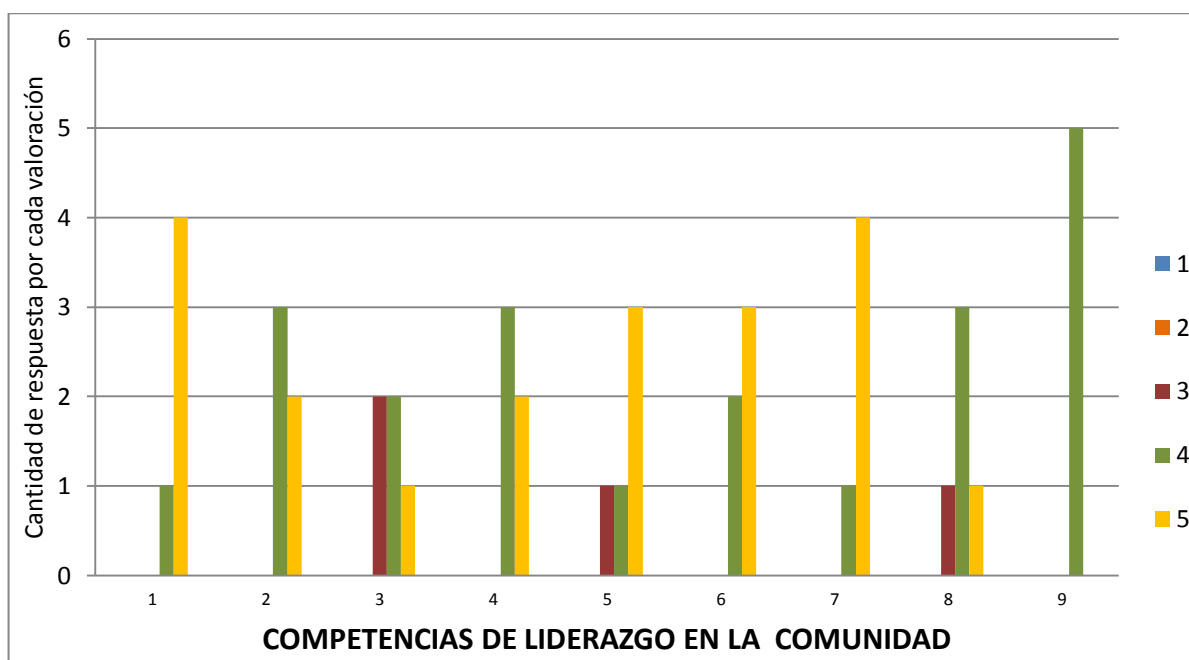


Dentro de los cinco miembros existe una marcada relación en lo que hacen y es lo calificado arroja que más cumplen con sus competencias gerenciales frecuentemente, si existen algunas competencias que toca fortalecerlas, pero en termino generales se nota un gran comprometimiento en la labor que desempeñan.

TABLA 29 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	1	20	2	40	2	40	5	100
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	4	80	1	20	5	100

2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1	20	4	80	0	0	5	100
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100	5	100
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	1	20	0	0	1	20	3	60	5	100
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.	0	0	0	0	0	0	2	40	3	60	5	100
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	1	20	1	20	3	60	5	100
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	40	3	60	5	100
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	2	40	3	60	5	100
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1	20	4	80	0	0	5	100
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	3	60	2	40	5	100
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	1	20	1	20	3	60	5	100
TOTAL	0		1		5		32		32		70	
PUNTAJE	0		0,058		0,58		5,6		7,456		13,694	
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0116		0,1160		1,1200		1,4912		2,7388	





Manejan a cabalidad los canales de diálogo e interacción con los miembros de la comunidad educativa, además adaptan bastante las actividades en función de la realidad socio-cultural de la comunidad.

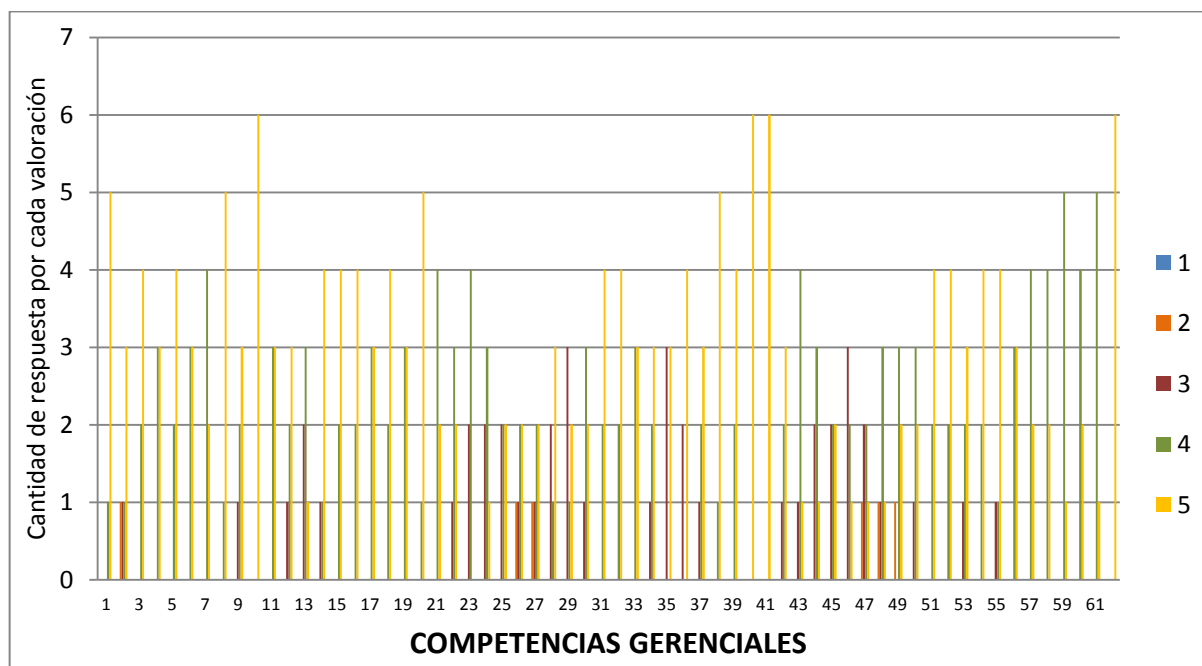
EVALUACIÓN DEL DIRECTOR O RECTOR POR PARTE DEL CONSEJO DIRECTIVO O TÉCNICO (20.00 PTOS)

TABLA 31 COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	0	0	1	16,7	5	83,3	6	100
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	1	16,7	1	16,7	1	16,7	3	50	6	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	16,7	5	83,3	6	100
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1	16,7	2	33,3	3	50	6	100
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0	0	0	0	6	100	6	100
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100

1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	1	16,7	2	33,3	3	50	6	100
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	2	33,3	3	50	1	16,7	6	100
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	1	16,7	1	16,7	4	66,7	6	100
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	16,7	5	83,3	6	100
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	1	16,7	3	50	2	33,3	6	100
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	0	0	6	100
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	2	33,3	3	50	1	16,7	6	100
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	2	33,3	2	33,3	2	33,3	6	100
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	1	16,7	1	16,7	2	33,3	2	33,3	6	100
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	1	16,7	1	16,7	2	33,3	2	33,3	6	100
1.28. Superviso la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	2	33,3	1	16,7	3	50	6	100
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	3	50	1	16,7	2	33,3	6	100
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	1	16,7	3	50	2	33,3	6	100
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100

1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1	16,7	2	33,3	3	50	6	100
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	3	50	0	0	3	50	6	100
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	2	33,3	0	0	4	66,7	6	100
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	1	16,7	2	33,3	3	50	6	100
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	16,7	5	83,3	6	100
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	6	100	6	100
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	0	0	6	100	6	100
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0	1	16,7	2	33,3	3	50	6	100
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0	1	16,7	4	66,7	1	16,7	6	100
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	2	33,3	3	50	1	16,7	6	100
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0	2	33,3	2	33,3	2	33,3	6	100
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	3	50	2	33,3	1	16,7	6	100
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	1	16,7	2	33,3	2	33,3	1	16,7	6	100
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	1	16,7	1	16,7	3	50	1	16,7	6	100
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	1	16,7	0	0	3	50	2	33,3	6	100
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1	16,7	3	50	2	33,3	6	100
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	1	16,7	2	33,3	3	50	6	100
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
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	1	16,7	1	16,7	4	66,7	6	100
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar	0	0	0	0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100

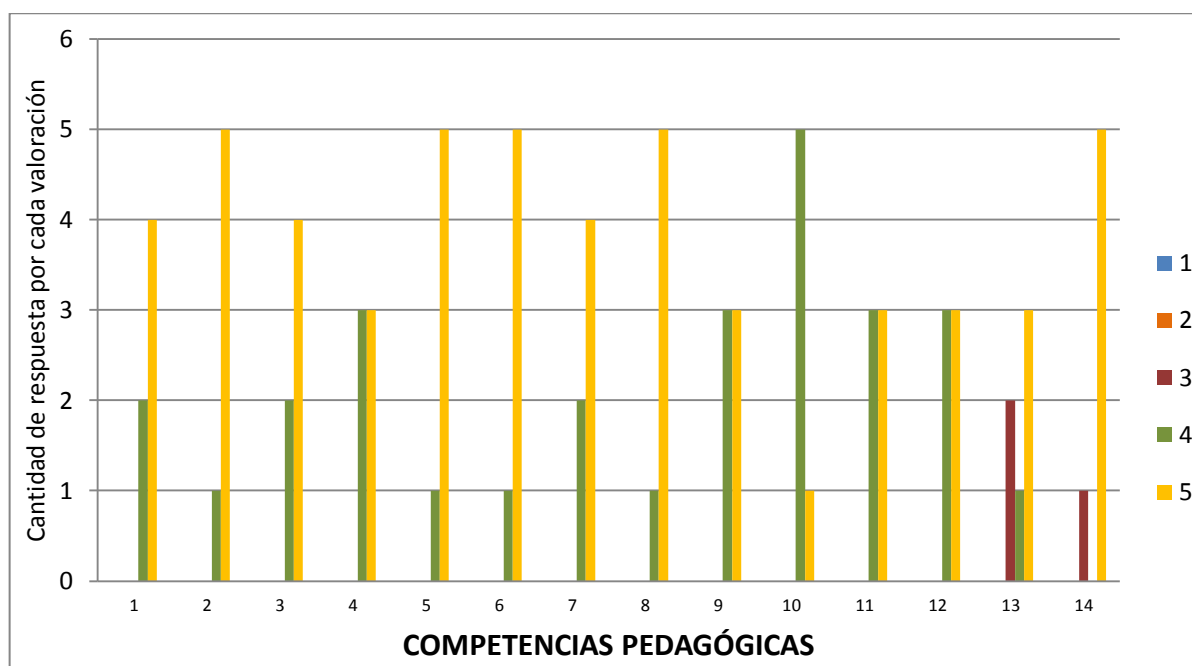
los recursos con que cuenta la institución.													
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100	
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	0	0	5	83,3	1	16,7	6	100	
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100	
1.61. Elabora con el Consejo Directivo o Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.	0	0	0	0	0	0	5	83,3	1	16,7	6	100	
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	6	100	6	100	
TOTAL	0		6		43		138		185		372		
PUNTAJE	0		0,354		5,074		24,426		43,66		73,514		
PUNTAJE PROMEDIO	0,0000		0,0590		0,8457		4,0710		7,2767		12,2523		



Entre la Rectora y el Vice-Rector efectúan un trabajo coordinado de equipo ya que atienden casi siempre todas las áreas que demanda la administración de una institución educativa y por sobre todo mantienen una constante comunicación con la comunidad educativa.

TABLA 32 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%

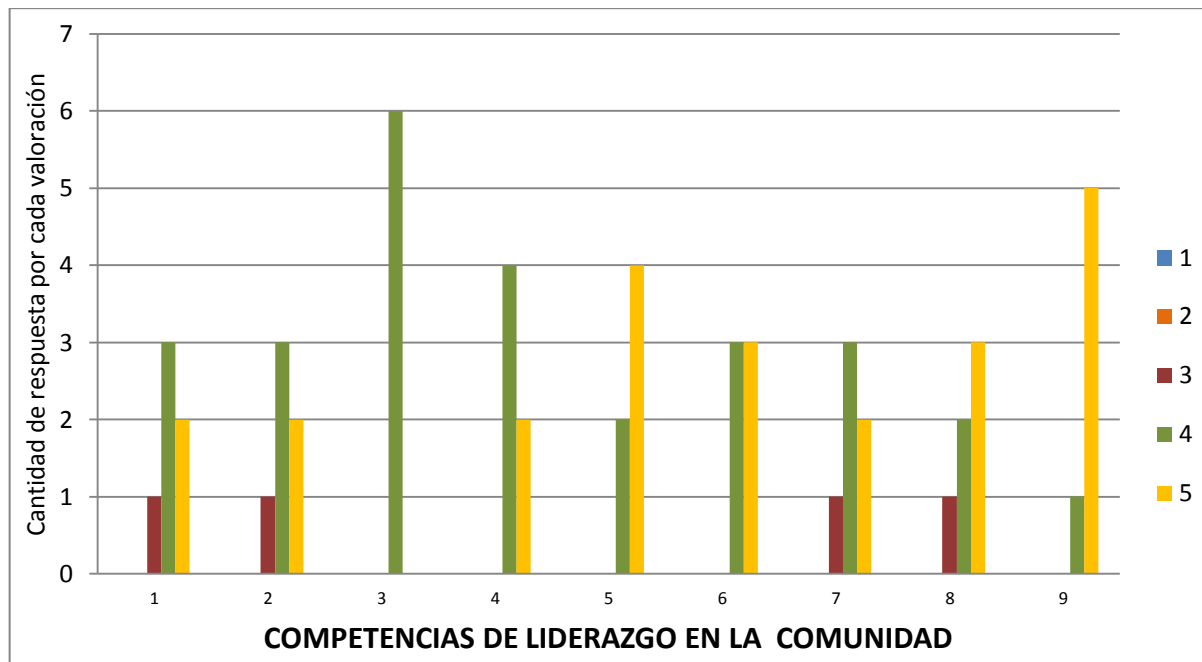
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	1	16,7	5	83,3	6	100
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0	0	1	16,7	5	83,3	6	100
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0	0	0	0	0	1	16,7	5	83,3	6	100
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	1	16,7	5	83,3	6	100
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	5	83,3	1	16,7	6	100
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	2	33,3	1	16,7	3	50	6	100
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	1	16,7	0	0	5	83,3	6	100
TOTAL	0	0	0	0	3		28		53		84	
PUNTAJE	0	0	0	0	0,354		4,956		12,508		17,818	
PUNTAJE PROMEDIO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0590		0,8260		2,0847		2,9697	



Propician el seguimiento y el mejoramiento de los procesos de enseñanza aprendizaje a través de los docentes, y mantienen una relación con los padres de familia y demás miembros de la comunidad educativa.

TABLA 33 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	16,7	3	50	2	33,3	6	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1	16,7	3	50	2	33,3	6	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	6	100	0	0	6	100
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	4	66,7	2	33,3	6	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	2	33,3	4	66,7	6	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	3	50	3	50	6	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	1	16,7	3	50	2	33,3	6	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	1	16,7	2	33,3	3	50	6	100
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	1	16,7	5	83,3	6	100
TOTAL	0		0		4		27		23		54	
PUNTAJE	0		0		0,472		4,779		5,428		10,679	
PUNTAJE PROMEDIO	0,00		0,00		0,0787		0,7965		0,9047		1,7798	

PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS 17,002



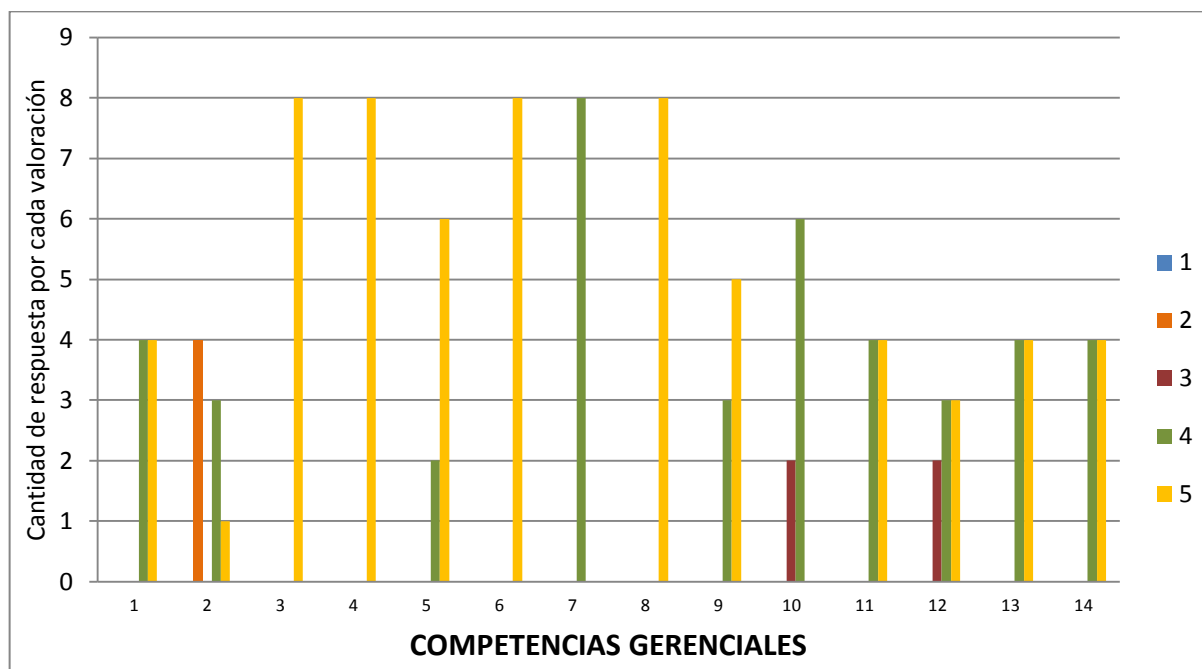
Asumen su rol de líderes desde la institución más representativa y moderna que tiene la localidad, a través de sus acciones están generando la integración y desarrollo de todos los miembros de la comunidad educativa.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO ESTUDIANTEL (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

TABLA 34 COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	4	50	0	0	3	37,5	1	12,5	8	100
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0	0	8	100	0	0	8	100
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100

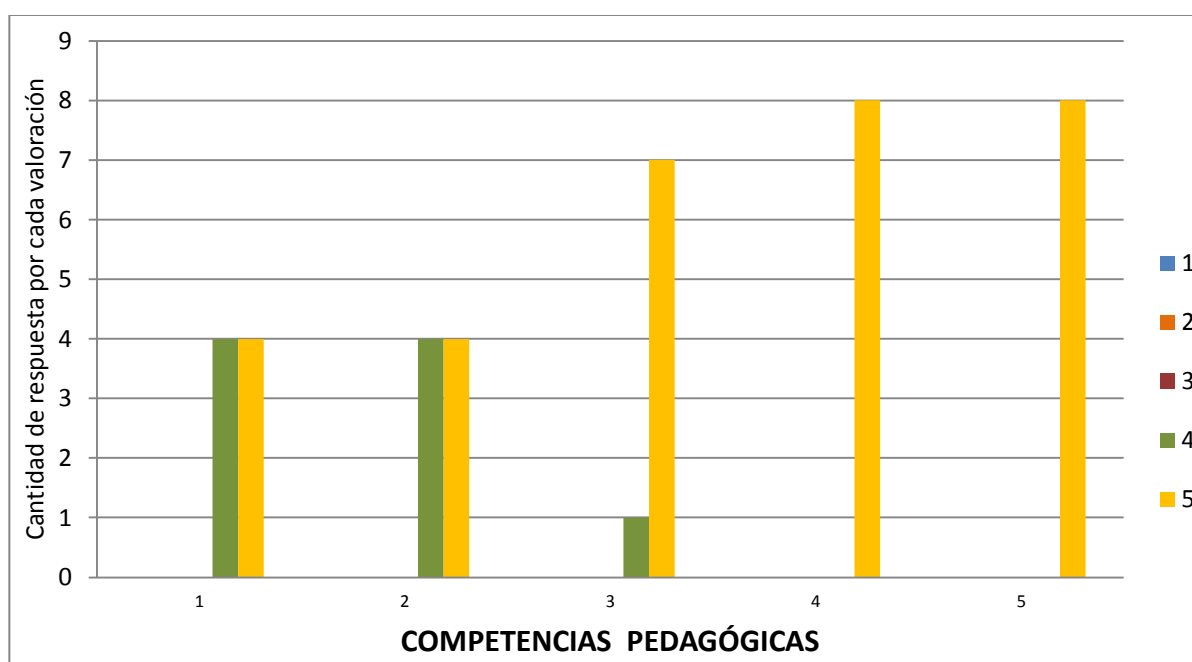
del establecimiento.												
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	2	25	6	75	0	0	8	100
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
1.12 Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	2	25	3	37,5	3	37,5	8	100
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
TOTAL	0	4		4		41		63		112		
PUNTAJE	0	0,7160		1,4280		21,9760		45,0450		69,165		
PUNTAJE PROMEDIO	0,00	0,0895		0,1785		2,7470		5,6306		8,6456		



Los miembros del consejo estudiantil según los datos miran de buena manera la gerencia y direccionamiento de la Rector y Vice-Rector, y muchos más cuando se trata seguimiento y control a las actividades internas de la institución.

TABLA 35 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100

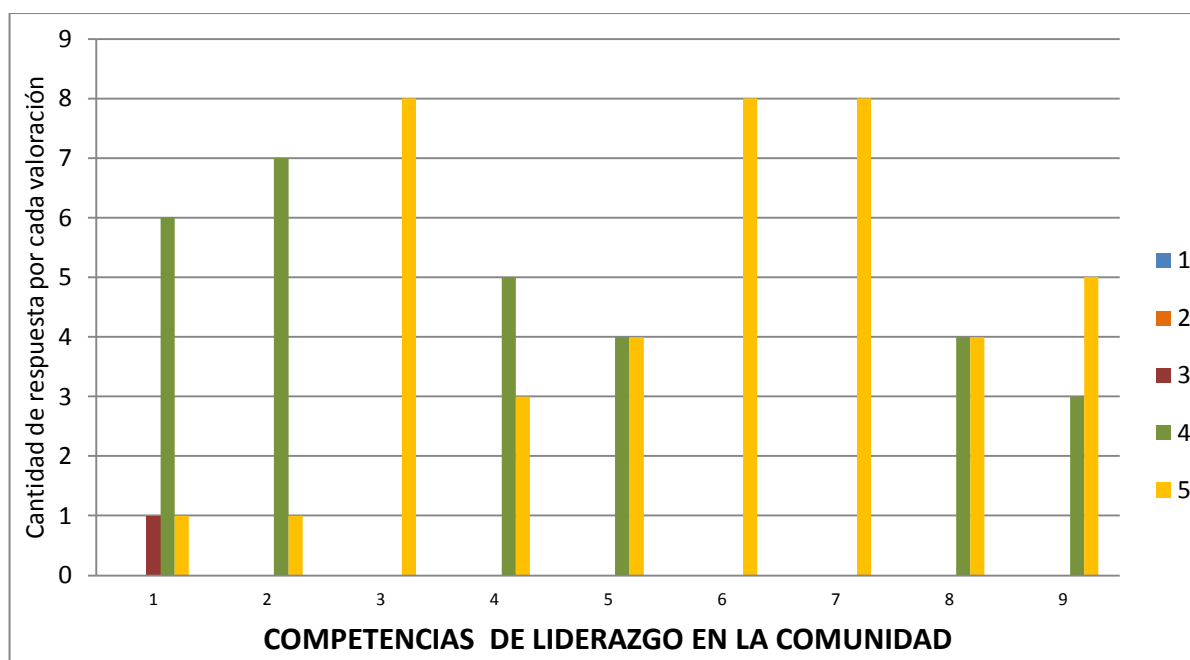
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
TOTAL	0	0	0	0	0	0	9		31		40	
PUNTAJE	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,8240		22,1650		26,989	
PUNTAJE PROMEDIO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,6030		2,7706		3,3736	



Involucran a cada uno de los actores intervinientes en la educación de los estudiantes y por sobre todo se encuentran pendientes del tipo de procesos pedagógicos que llevan a cabo los maestros.

TABLA 36 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	12,5	6	75	1	12,5	8	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	7	87,5	1	12,5	8	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	5	62,5	3	37,5	8	100

3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
TOTAL	0	0	1	29	42	72						
PUNTAJE	0	0,00	0,3570	15,5440	30,0300	45,931						
PUNTAJE PROMEDIO	0,00	0,00	0,0446	1,9430	3,7538	5,7414						
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS												17,761



Aplica en gran medida los rasgos de líderes efectivos con todos los actores de la comunidad educativa, por sobre todo dan a notar su buen trabajo en los miembros del Consejo Estudiantil.

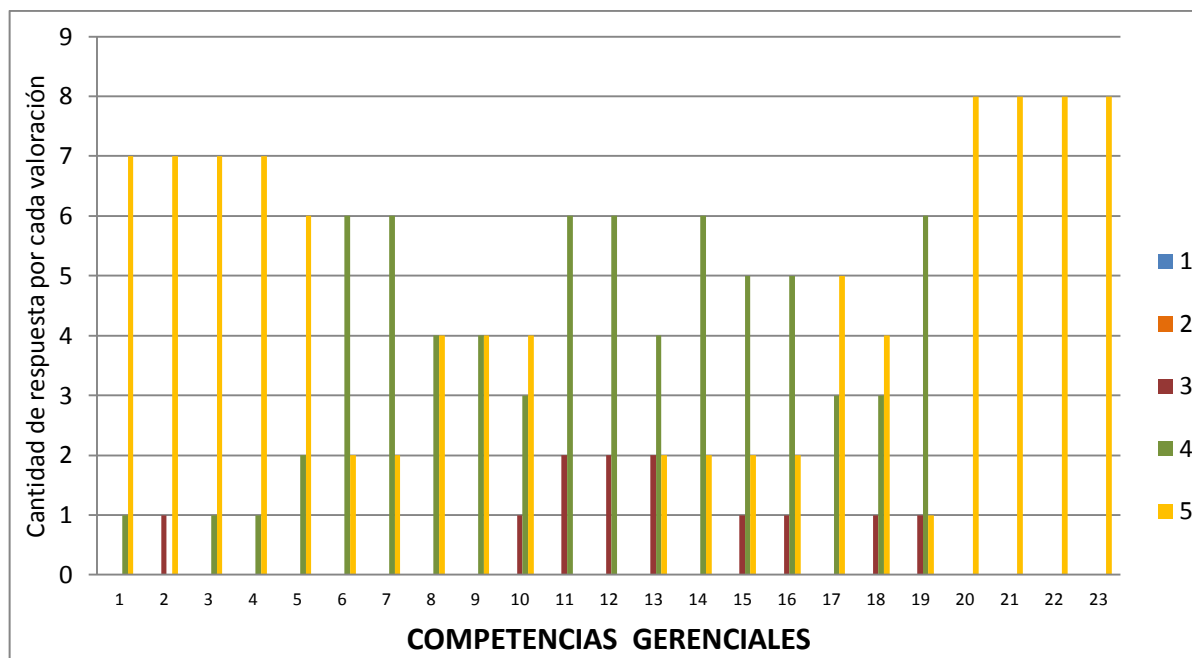
EVALUACIÓN DEL RECTOR O DIRECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

TABLA 37 COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%

1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	1	12,5	0	0	7	87,5	8	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0	0	0	0	6	75	2	25	8	100
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	6	75	2	25	8	100
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	1	12,5	3	37,5	4	50	8	100
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	2	25	6	75	0	0	8	100
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	2	25	6	75	0	0	8	100
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	2	25	4	50	2	25	8	100
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	6	75	2	25	8	100
1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1	12,5	5	62,5	2	25	8	100
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1	12,5	5	62,5	2	25	8	100
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	0	3	37,5	5	62,5	8	100
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	1	12,5	3	37,5	4	50	8	100
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	1	12,5	6	75	1	12,5	8	100
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100

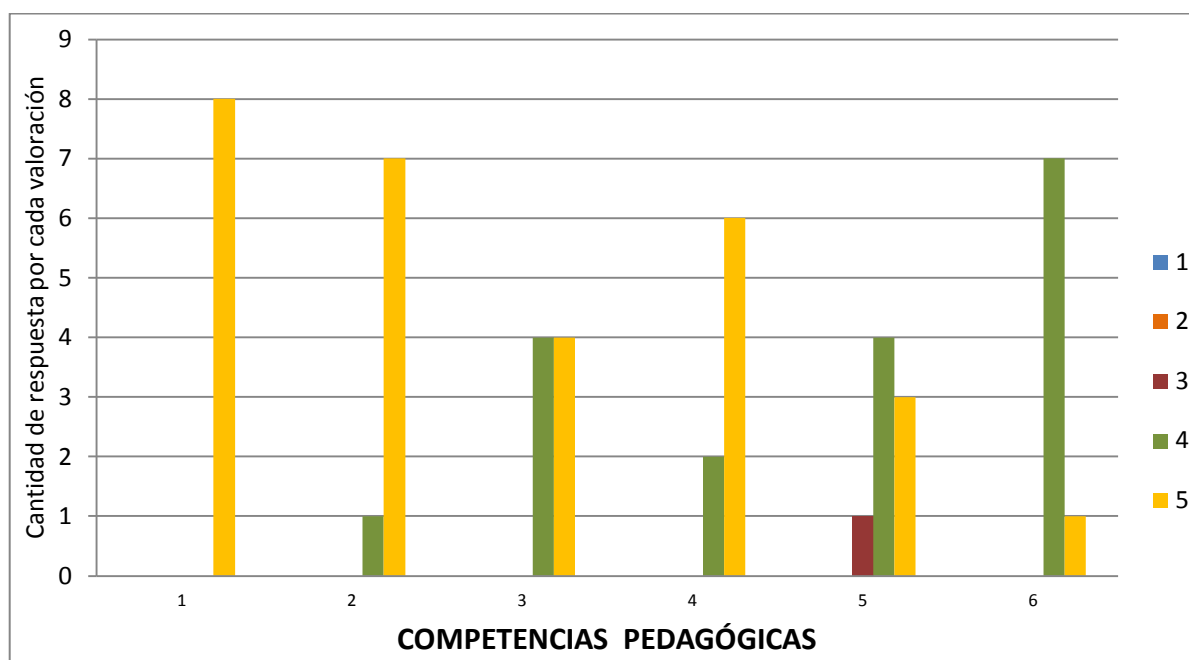
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
TOTAL	0	0	12	72	100	184						
PUNTAJE	0	0,00	3,1560	28,2240	52,7000	84,080						
PUNTAJE PROMEDIO	0,00	0,00	0,3945	3,5280	6,5875	10,5100						



Los miembros del Comité de Padres de Familia enuncian que con frecuencia y casi siempre han notado que ven bien empoderados de las competencias gerenciales preguntadas.

TABLA 38 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	4	50	4	50	8	100
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	1	12,5	4	50	3	37,5	8	100
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	7	87,5	1	12,5	8	100
TOTAL	0		0		1		18		29		48	

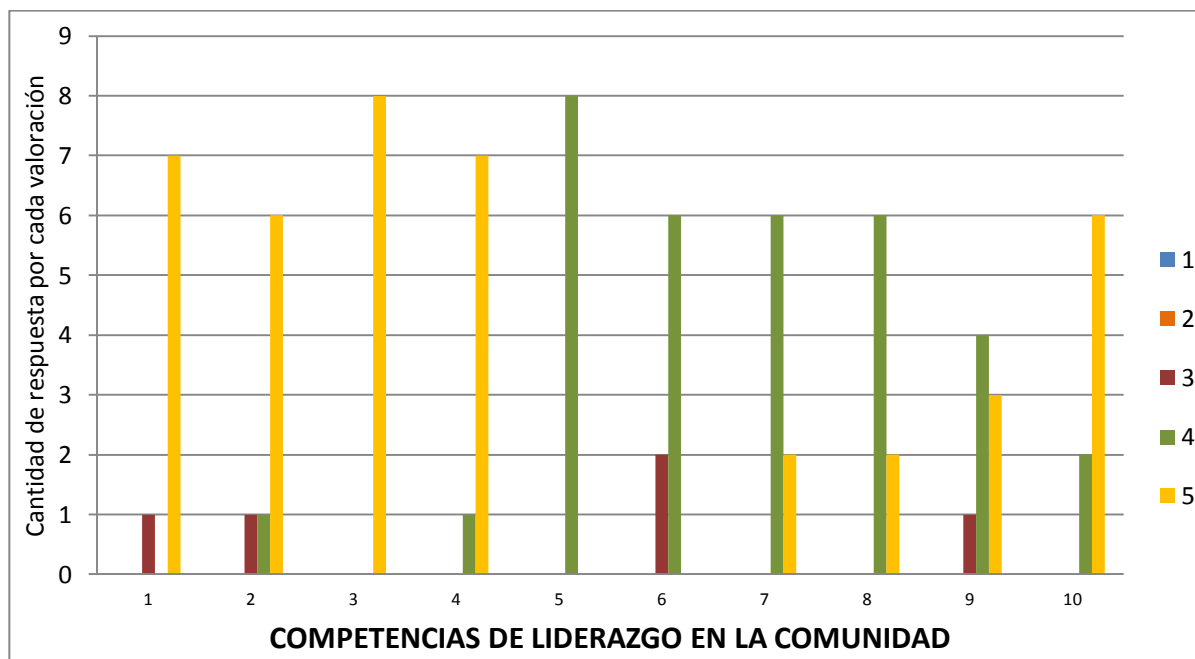
PUNTAJE	0	0,00	0,2630	7,0560	15,2830	22,602
PUNTAJE PROMEDIO	0,00	0,00	0,0329	0,8820	1,9104	2,8253



Estos resultados concuerdan con el punto de vista de los demás evaluadores, se potencia bastante el accionar en reconocer como eje central a la estudiante siempre y no solamente rara o alguna vez.

TABLA 39 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL L	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1	12,5	0	0	7	87,5	8	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1	12,5	1	12,5	6	75	8	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	8	100	8	100
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	12,5	7	87,5	8	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	8	100	0	0	8	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	2	25	6	75	0	0	8	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	6	75	2	25	8	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	6	75	2	25	8	100

3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0	0	1	12,5	4	50	3	37,5	8	100
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	2	25	6	75	8	100
TOTAL	0	0	0	0	5	5	34	41	41	80	80	80
PUNTAJE	0	0,00	0,00	0,00	1,3150	1,3150	13,3280	21,6070	21,6070	36,250	36,250	36,250
PUNTAJE PROMEDIO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,1644	0,1644	1,6660	2,7009	2,7009	4,5313	4,5313	4,5313
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS												17,867



Con frecuencia en y casi siempre ven el involucramiento, inclusión y amplios canales de comunicación con todos los actores de la comunidad educativa.

EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PTOS)

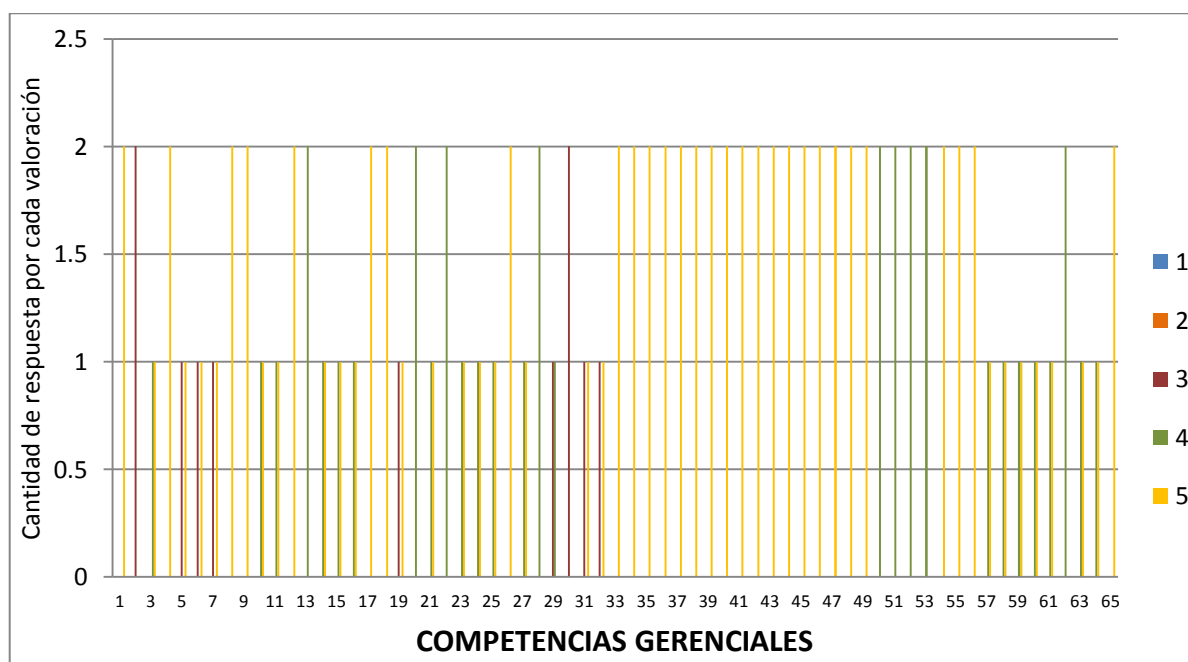
DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:

TABLA 40 COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0	2	100	0	0	0	0	2	100
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1	50	0	0	1	50	2	100
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	1	50	0	0	1	50	2	100

1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0	1	50	0	0	1	50	2	100
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	1	50	0	0	1	50	2	100
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
1.29. Organiza el Comité Central de Padres	0	0	0	0	1	50	1	50	0	0	2	100

de Familia.												
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	2	100	0	0	0	0	2	100
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1	50	0	0	1	50	2	100
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	1	50	0	0	1	50	2	100
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100

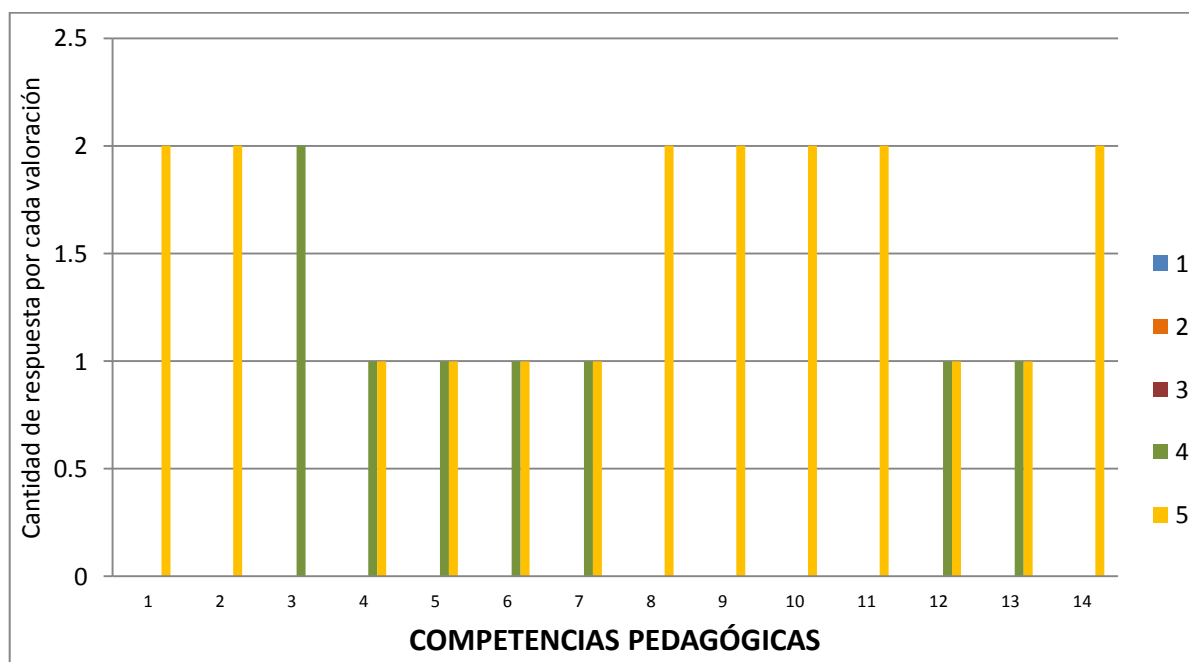
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
TOTAL	0	0	0	0	0	11	37	82	130			
PUNTAJE	0	0,00	1,2320	6,1790	18,2860	25,697						
PUNTAJE PROMEDIO	0,00	0,00	0,6160	3,0895	9,1430	12,8485						



Desde la perspectiva del Supervisor Escolar la competencia gerencial del Rector y Vice-Rector están en niveles de calidad excelente y que van en pos del mejoramiento de la imagen institucional; tanto así que tiene una equivalencia bastante alta en el resultado de la encuesta efectuada.

TABLA 41 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100

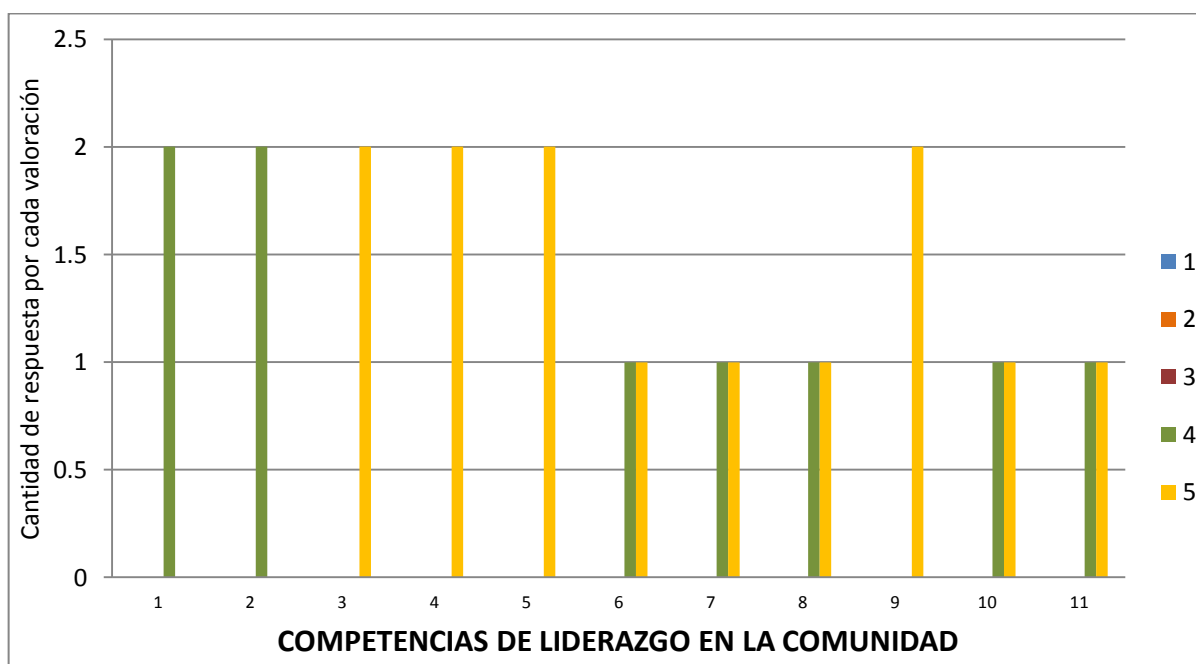
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
TOTAL	0		0		0		8		20		28	
PUNTAJE	0		0,00		0,00		1,3360		4,4600		5,796	
PUNTAJE PROMEDIO	0,00		0,00		0,00		0,6680		2,2300		2,8980	



Se establece que en un 70% siempre aplican las competencias pedagógicas en las respectivas responsabilidades asignadas a cada uno, prestando atención en las necesidades y debilidades para el fortalecimiento técnico de la institución.

TABLA 42 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	2	100	0	0	2	100
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100

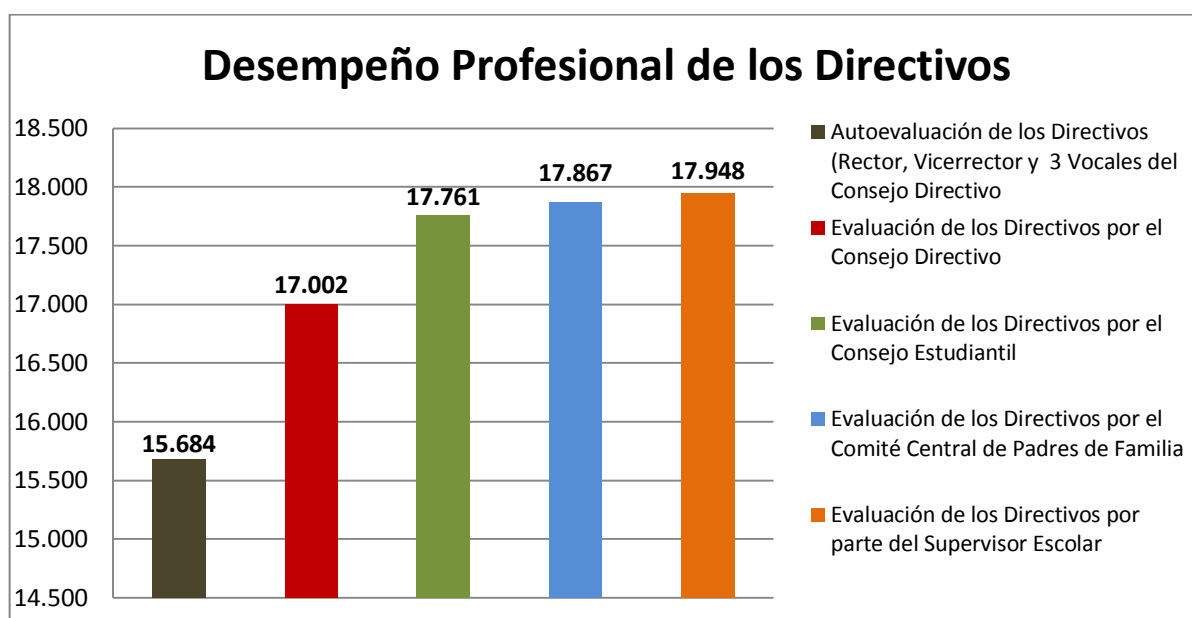
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	0	0	0	0	2	100	2	100
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0	0	0	1	50	1	50	2	100
TOTAL	0	0	0	0	0	0	9	13	22			
PUNTAJE	0	0,00	0,00	1,5030	2,8990	4,402						
PUNTAJE PROMEDIO	0,00	0,00	0,00	0,7515	1,4495	2,2010						
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS											17,948	



Es por demás decir que el liderazgo del nivel directivo está a la orden del día prestando atención a los docentes, padres de familias y estudiantes, y se lo refleja en los resultados ya que quienes están alrededor palpan la realidad del manejo institucional en la administración de todos los recursos.

CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO:

CALIFICACIÓN OBTENIDOS/ POR INSTRUMENTO:	PUNTOS	CATEG.	EQUIVALENCIA
Autoevaluación de los Directivos (Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo)	15,684		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Directivo	17,002		
Evaluación de los Directivos por el Consejo Estudiantil	17,761		
Evaluación de los Directivos por el Comité Central de Padres de Familia	17,867		
Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar	17,948		
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS	86,260	A	EXCELENTE



CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA DEL MILENIO “TEMISTOCLES CHICA”

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	87.036/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DE DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS	86.260/100	A	EXCELENTE
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	86.648/100	A	EXCELENTE

2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En cada una de las dimensiones analizadas se ha podido evidenciar el alto índice de apropiación y sostenibilidad que tienen los docentes y directivos de la Unidad Educativa del Milenio “Temístocles Chica”.

Dentro de las dimensiones a considerar para la autoevaluación de los docentes se encuentran bastante consolidados en la labor que deben efectuar y el fiel reflejo que se evidencia es el alto porcentaje encontrado en las evaluaciones, los criterios de calificación tanto de los superiores como de los padres de familia y estudiantes han sido en un 85% en la media de siempre y frecuentemente, dándonos a notar así que desde las instancias de la institución educativa se están generando los momentos y espacios necesarios u oportunos para que exista la constante interacción entre los diferentes actores de la comunidad educativa.

Los padres de familias y estudiantes en las encuestas efectuadas han manifestado y evidenciado claramente que existe un gran desarrollo en lo que es a la inteligencia emocional, se van bastante por el fortalecimiento de la parte afectiva y espiritual en ambas direccionalidades, no hay que dejar a un lado que por la misma estructura socio-cultural de la comunidad que se encuentran en la ruralidad, ha favorecido bastante a que los padres de familias y estudiantes se acoplen a los docentes y directivos para que consoliden las relaciones interpersonales.

El personal docente de la institución no está completamente ligado a la aplicación y cumplimiento de las normas y reglamentos, pero cabe mencionar, que siendo positivos ese es un aspecto que a lo largo de los años al ser humano le ha costado moldear y cumplir, así que este aspecto no se hace raro encontrarlo que falta fortalecer; pero a pesar de eso los docentes de la institución se encuentran regularizados de una u otra manera las determinadas falencias que existen no hacen mayor incidencia negativa en la administración de los recursos humanos u en la decadencia de los procesos y mucho en la afectación de la relación directa con los directivos, estudiantes y comunidad.

Un aspecto un poco preocupante si es la atención a los estudiantes con necesidades individuales, este tema es de mucho análisis y atención, ya que por aquellos estudiantes es que será realmente valorado el trabajo, en un 30% de

los docentes no los atienden como lo demanda su nivel de desarrollo; en algunos de los casos no se están generando las condiciones necesarias para el desarrollo e intervención oportuna que demandan estos casos, ya sea por falta de conocimientos o poca atención, pero más bien es la preparación adecuada que no se ha tenido desde las estructuras superiores para que aquellos docentes sepan por simple observación identificar aquellas necesidades que dejan mucho que desear de la verdadera labor de los docentes.

Las necesidades educativas individuales en la institución a pesar que no es de gran preocupación, no están vista desde la perspectiva conveniente, ya que los docentes no tienen las herramientas teóricas y técnicas para intervenirlas, pero si tienen lo actitudinal y emocional que de una u otra manera está supliendo aquella necesidad para intervenir adecuadamente está falencia.

Dentro de las habilidades pedagógicas y didácticas, por ser una Unidad Educativa del Milenio, se encuentra bastante fortalecida, a pesar como lo dije anteriormente existe pequeñas falencias en la atención a las necesidades educativas individuales; son docentes que están bien vistos por los directivos, estudiantes y padres de familia, la pedagogía que ellos sustenta subliminalmente, es la pedagogía de la ternura, que no es más educar con amor y cariño, aquello que les está permitiendo a los docentes ver a los estudiantes no como un mero receptor de conocimientos sino como un ser humano activo y lleno de necesidades básicas humanas que no se han cumplido a través de los tiempos; la relación que se mantiene docente-estudiante y docente-padres de familia está permitiendo que exista una comunicación oportuna y fortalecida para el mejoramiento de los procesos educativos, es decir, estudiantes y padres de familias al máximo del comprometimiento en el desarrollo de las habilidades y destrezas y la evolución e integración oportuna y activa a la sociedad actual.

En cuanto a la capacidad directiva se ve reflejada una apropiación acorde a las exigencias del presente, aunque existe marcadas diferencias en que los directivos se acoplen con la comunidad, así como en la delegación de determinadas funciones; otro de los aspectos importantes según los encuestados es que el nivel directivo hace un seguimiento y acompañamiento oportuno y pertinente a las actividades pedagógicas, administrativas, técnicas y comunitarias que los docentes llevan a cabo para el desarrollo de sus potencialidades.

Los lineamientos directivos están guiados por la central, existe claramente propuestas de cambio e implementación de nuevos modelos de enseñanza y mejoramiento de la calidad educativa.

Las Unidades Educativas del Milenio, son un nuevo modelo de institución educativa basada en las tecnologías del presente y direccionada para aquellas comunidades de carácter vulnerable; es ahí donde está radicando el éxito de la Unidad Educativa en el sitio Tarugo de la parroquia Canuto del cantón Chone, se están implementado nuevos procesos y es ahí donde docentes y directivos no se están quedando a un lado, están dando muchos aspectos positivos por cualquier la labor institucional y humano va mejorando.

Si creo firmemente que algunos aspectos en la parte pedagógica se deben de mejorar, pero todo está en incorporar procesos de capacitación e intercambio de conocimientos entre dos actores de la comunidad educativa, docentes y directivos; no cabe duda que los docentes y directivos están de una u otra manera compenetrados con la comunidad y eso habla muy bien de la gestión social que se está desempeñando en la institución educativa.

Cada uno de los actores que interactúan con los estudiantes y la comunidad están convencidos de que los procesos están mejorando día a día, si se están interviniendo determinadas problemáticas como es el mejoramiento de los procesos pedagógicos y didácticos, la comisión técnica liderado por el Vice-Rector día a día implementan procesos que van a ir consolidando el trabajo, es así, que en su afán de mantener activos y fortalecidos los canales de comunicación realizan rendición de cuentas a todos los actores educativos; otro aspecto a tomar muy en cuenta es el PEI que se va a implementar hasta el 2015 que va en función de los lineamientos propuestos por el Ministerio de Educación; firmemente la institución va caminando hacia la excelencia educativa y con mi investigación voy a aportar a intervención de la línea baja en cuanto a las habilidades pedagógicas y didácticas en el campo de la atención a necesidades individuales, es ahí donde se está de una u otra manera teniendo determinada falencia y que la propuesta va a permitir fortalecer y consolidar el modelo de gestión de esta institución educativa, aportando al desarrollo de la comunidad que es eminentemente rural y que se encuentra predispuesta a través de sus niños, niñas y adolescentes generar un cambio trascendental en su historia.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Efectuado el respectivo proceso investigativo y su transcripción en la presente tesis, tengo a bien efectuar las siguientes conclusiones y recomendaciones:

CONCLUSIONES

La Unidad Educativa del Milenio “Temistocles Chica Saldarreaga” del cantón Chone, según los resultados de la evaluación del desempeño docente y directivo se ubicó en la categoría A, con equivalencia EXCELENTE, llegando a las siguientes conclusiones:

- ✓ El desempeño de los docentes se encuentra de una u otra manera acorde a las exigencias del presente y mucho más a la visión de aquí al 2015 que se ha propuesto del Ministerio de Educación.
- ✓ El desempeño profesional de los directivos se está haciendo acorde a las dimensiones tomadas en cuenta para las encuestas y lo mejor es que los resultados arrojados no son vistos internamente como positivo sino que a nivel externo de carácter emblemático y sostenido en el mejoramiento de la calidad educativa.
- ✓ A pesar que los resultados arrojaron un comprometimiento excelente en cuanto al involucramiento de la comunidad, se deberían implementar nuevas estrategias para que ellos se apropien de lo que sus hijos están aprendiendo y no solamente de ser meros receptores, sino cambiarles la concepción y que empiecen a ser impulsores de nuevas actividades integradoras.
- ✓ Existe ausencia intermedia de los padres de familia cuando se los llama para tratar asuntos académicos, debido a que en su mayoría trabajan (padre y madre) en labores productivas ya que son su único sustento económico, pero a pesar de esto, se acercan en horas de clases para hablar con los docentes o directivos de la institución.
- ✓ El sistema de evaluación que implementa la institución está liderado por el Vicerrector quien a su vez es una persona bastante capaz y que está generando cambios positivos en la institucionalidad de la educación en la comunidad y a su

vez motivando a que los estudiantes se integren en las actividades productivas que se han venido generando, es decir, la educación se está adaptando al contexto de los estudiantes.

RECOMENDACIONES

En la Unidad Educativa del Milenio “Temistocles Chica Saldarreaga” del cantón Chone, según los resultados de la evaluación del desempeño docente y directivo se podría enunciar las siguientes recomendaciones:

- ✓ Implementar actividades culturales, sociales y deportivas con el involucramiento de la comunidad que permita fortalecer los lazos de unión y cooperación, aportando al desarrollo socio-cultural del sector con la co-participación de otras organizaciones e instituciones que generan algún tipo de servicio.
- ✓ Capacitar a los docentes para la atención de los estudiantes con necesidades educativas individuales, que les permita intervenir e interactuar de manera más oportuna de acuerdo al nivel y capacidad de aprendizaje de aquellos identificados con las necesidades educativas.
- ✓ Motivar a los padres de familia para que asistan con mayor regularidad y cantidad a los diferentes actos que realiza la institución, permitiendo fortalecer y consolidar el trípode educativo docentes-estudiantes-padres de familia; haciéndoles notar que los valores como la honestidad, el amor, la solidaridad, la reciprocidad, el respeto y el buen vivir vayan de la mano con la satisfacción de las necesidades básicas que todo ser humano posee y que de una u otra manera por el excesivo uso de la tecnología y la burocratización de la educación, se están dejando en segundo plano; los padres de familia deben hacer conciencia que los hijos e hijas también son importantes o necesitan mucha más atención que el simple hecho de dedicarse a sus actividades agrícolas para llevar el sustento diario a la casa; todo radicará que la responsabilidad en la educación de sus hijos e hijas no está a cargo solamente del Estado, sino de ellos como principales educadores de sus hijos e hijas en el hogar y con quienes ellos se forman con el vivo reflejo.
- ✓ Capacitar a los docentes en la elaboración de materiales pedagógicos con recursos del medio y que vayan adaptados a los saberes ancestrales que de una

u otra manera condicionan a los estudiantes, sin olvidar que con esto se está motivando al rescate de los saberes culturales, que en la actualidad muy poco se les está tomando en cuenta.

- ✓ Continuar con el fortalecimiento del desayuno escolar y las actividades extracurriculares como lo es la apropiación de los estudiantes hacia la práctica de saberes agrícolas del cual la comunidad utiliza como su medio de vida.
- ✓ Las rendiciones de cuenta efectuarlas de forma más lúdica y participativa, donde los asistentes presencien el desarrollo de sus hijos e hijas en la práctica y que se integren las escuelas anexas a la institución para que sus estudiantes cuando les toque su tiempo se integren motivados a generar cambios positivos en la institucionalidad del modelo educativa que impulsa la Unidad Educativa del Milenio.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. Título de la propuesta.-

Programa de capacitación en desarrollo personal y educación denominado “Para saber más” dirigido al personal docente y directivo con el carácter de integrador atendiendo a los estudiantes con necesidades educativas individuales (especiales) de la Unidad Educativa del Milenio “Temiscocles Chica” parroquia Canuto, cantón Chone durante el período lectivo 2013-2016.

2. Justificación.-

La integración educativa es un gran beneficio no tan sólo para los niños y niñas con necesidades educativas, ya que por una parte constituye una experiencia educativa social valiosa que les permitirá desarrollarse en mejores condiciones y por otra parte, es también una oportunidad para que los miembros de la comunidad educativa crezcan como personas y permitan el fortalecimiento como equipo de trabajo, generando cambios en la organización de la institución educativa y en las prácticas del personal docente que, sin duda, impactarán favorablemente al resto de los estudiantes. Además, brinda la oportunidad de desarrollar el valor de la tolerancia y el respeto de las diferencias entre todos los alumnos.

La formación de los docentes debe adaptarse al nuevo modelo educativo y a los cambios experimentados en los últimos años por la sociedad. Fruto de ello, son muchas las demandas que afectan en forma directa al trabajo de los docentes como es la heterogeneidad del alumnado, distintas procedencias y contextos sociales, con diferentes capacidades, intereses, habilidades y expectativas. En este contexto de nuevas exigencias, es evidente la necesidad de una formación del profesorado adecuada a los retos y a las circunstancias actuales.

La atención a las necesidades educativas no tiene el argumento de área curricular, son unos recursos más o menos instrumentales que ayudan a alcanzar los contenidos de otras áreas (Lengua, Matemáticas, Ciencias...). Es por esto por lo que la propuesta no puede hacer referencia a elementos básicos del currículo para una etapa concreta o un área específica sino que pretenderá dar respuesta a las necesidades en función de las deficiencias que puedan presentar nuestros alumnos, de los niveles de competencia curricular que posea y del

grado de autonomía que puedan presentar. Además, hemos de ser conscientes que los usuarios estudiantes, que se beneficiarán de esta propuesta, pueden estar escolarizados en cualquier etapa del Sistema Educativo (Infantil, Primaria y Secundaria).

No existe un currículum específico para Necesidades Educativas. Lo que se desarrollaría en esta propuesta son oportunas adaptaciones. Dependiendo de las características de los estudiantes las actividades que diseñemos en ocasiones tomarán como referentes las enseñanzas correspondientes a la educación infantil y a la educación primaria (principalmente), en sus diferentes ámbitos y áreas, pudiendo dar cabida al desarrollo de las capacidades de la educación

De todos los ámbitos de estudio y de opinión sobre la educación, desde cualquier perspectiva ideológica se comparte la idea de que los docentes son esenciales y sin su actuación competente no es posible alcanzar de modo alguno los fines que se asignan a la educación, siendo uno de ellos el de promover el desarrollo de una serie de capacidades y la apropiación de determinados contenidos culturales necesarios para que todos los estudiantes alumnos puedan participar e integrarse en su medio sociocultural, es decir, un desarrollo integral del alumno.

Desde esta perspectiva la siguiente propuesta de mejoramiento educativo, permite, en primer término la sensibilización de la comunidad educativa hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales y por otro lado, desarrollar relaciones entre los distintos actores de la comunidad educativa, favoreciendo el desarrollo de aprendizajes mutuos, objetivos, propósitos, responsabilidades y metas comunes.

El docente puede y debe convertirse en el eje central de las transformaciones posibilitando concebir la educación desde otro punto de vista; siendo necesario que estas transformaciones sean significativas, implicando sentido, valores, ideologías y comprensión, que deben ser compartidas por toda la comunidad. Estos cambios son necesarios para conseguir que a través de la educación “los docentes sean capaces de ayudar a los estudiantes a desarrollarse curricularmente, pero también a nivel de personas, facilitándoles la adquisición de habilidades básicas tanto de tipo cognoscitivo como de autoconocimiento, de

autonomía personal y desocialización y que en las instituciones educativas se reconozca y se dé respuesta a las diferencias en cuanto a capacidades, intereses, motivaciones de todos los alumnos” (Imbernón, 1999 p. 70)

En esta línea de actuación, esta propuesta se diseña y desarrolla desde una visión inclusiva de la educación, que implica el entendimiento de que la comunidad educativa debe organizarse y funcionar para favorecer conjuntamente el desarrollo integral de cada persona, el bienestar y la cohesión de todos los miembros del grupo social.

Los principios de la educación inclusiva reconocen la necesidad de desarrollar una escuela sin exclusiones mediante la corresponsabilidad de la comunidad educativa. Su objetivo es garantizar la igualdad de oportunidades para acceder a una educación de calidad mediante la realización de una intervención educativa normalizada y el reconocimiento del valor de la diversidad; esto implica la adecuación de la intervención educativa a las necesidades individuales y la participación de todo el alumnado en el aprendizaje.

Actuar en coherencia con una perspectiva inclusiva de la educación y desplegar el correspondiente proceso de mejora escolar implica evaluar de manera continuada la cultura y la organización del centro y del aula, así como potenciar la formación permanente y la capacidad de innovación del profesorado. La participación del estudiante en el aprendizaje debe estar articulada mediante un currículo compartido, integrador de la riqueza y la diversidad de la cultura de la comunidad educativa, abierto y flexible para poderse adecuar a las necesidades y los rasgos diferenciadores individuales.

Además la propuesta se plantea el trabajo colaborativo entre los docentes y un especialista, naciendo una nueva relación, enfatizando la colaboración entre ambos profesionales, asumiendo y compartiendo responsabilidades que benefician a todos los estudiantes.

Este trabajo colaborativo, es básicamente un proceso de aprendizaje cooperativo de construcción conjunta de significados compartidos, mediante el cual docentes básicos y los especialistas han de ir adquiriendo nuevos conocimientos que redunden en la mejora de los procesos educativos y de la propia institución.

Al ir buscando soluciones conjuntamente, realizando aportaciones desde perspectivas diferentes y complementarias, se creará una relación de participación, implicación e identificación entre ambos profesionales relacionados con los estudiantes que presentan necesidades educativas.

3. Objetivos de la propuesta.-

El objetivo final de esta propuesta educativa es la mejora e inclusión de la atención educativa al conjunto de estudiantes y más específicamente al que presenta necesidades educativas especiales.

- ✓ Contribuir a la consolidación de una cultura de respeto y de integración escolar a través de un programa de capacitación en desarrollo personal y educación denominado “Para saber más” dirigido al personal docente y directivo, que visibilice a los estudiantes con necesidades educativas individuales (especiales) de la Unidad Educativa del Milenio “Temiscocles Chica” parroquia Canuto, cantón Chone durante el período lectivo 2013-2016.

El logro se va a centrar en la consecución de los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Fortalecer y complementar las habilidades, conocimientos y actitudes de los docentes y directivos, relativos a la atención adecuada e integración de los estudiantes con necesidades educativas que favorezcan a su desarrollo integral a través de un proceso de aprendizaje cooperativo direccionado por un docente especialista.
- ✓ Sensibilizar a los agentes implicados y al conjunto de la sociedad sobre la importancia de la inclusión educativa del estudiante que presenta necesidades educativas para lograr su desarrollo personal, su bienestar individual, su participación en los distintos ámbitos de la sociedad y la cohesión social.
- ✓ Facilitar una educación de calidad al estudiante que presenta necesidades educativas, en todas las etapas educativas y en el marco del aprendizaje a lo largo de la vida, que esté basada en los principios de inclusión, igualdad de oportunidades y accesibilidad universal.

4. Actividades

El conjunto de actividades para la ejecución de la presente propuesta va en concordancia con los objetivos:

Objetivo 1.- Fortalecer y complementar las habilidades, conocimientos y actitudes de los docentes y directivos, relativos a la atención adecuada e integración de los estudiantes con necesidades educativas que favorezcan a su desarrollo integral a través de un proceso de aprendizaje cooperativo direccionado por un docente especialista.

- ✓ Levantar una línea base a través de un diagnóstico con aquellas necesidades educativas más comunes existentes en la Unidad Educativa del Milenio.
- ✓ Gestionar la elaboración, impresión y socialización del material pedagógico para la realización de los talleres en la atención e integración de los estudiantes con necesidades educativas.
- ✓ Capacitar a los docentes y directivos en el conocimiento general de las principales necesidades educativas, su impacto en el desarrollo y en el aprendizaje de los(as) estudiantes que la presentan.
- ✓ Capacitar a los docentes básicos para elaborar, diseñar y poner en práctica diseños curriculares en forma colaborativa.
- ✓ Dotar a los docentes de recursos materiales y apoyos técnicos necesarios para la atención de las necesidades educativas.
- ✓ Dotar a los docentes estrategias metodológicas en forma colaborativa para abordar la atención de necesidades educativas.

Objetivo 2.- Sensibilizar a los agentes implicados y al conjunto de la sociedad sobre la importancia de la inclusión educativa del estudiante que presenta necesidades educativas para lograr su desarrollo personal, su bienestar individual, su participación en los distintos ámbitos de la sociedad y la cohesión social.

- ✓ Establecer las fechas para la socialización de los talleres a los docentes, directivos y padres de familia.
- ✓ Sensibilizar a los docentes, directivos y padres de familia frente a las necesidades educativas de los(as) estudiantes.

- ✓ Establecer fechas para efectuar campañas de sensibilización (difundir campañas de educación inclusiva y buenas prácticas), jornadas comunitarias informativas y formativas (casas abiertas o encuentros familiares).

Objetivo 3.- Facilitar una educación de calidad al estudiante que presenta necesidades educativas, en todas las etapas educativas y en el marco del aprendizaje a lo largo de la vida, que esté basada en los principios de inclusión, igualdad de oportunidades y accesibilidad universal.

- ✓ Comprometer a los docentes, directivos y padres de familia a desarrollar trabajos colaborativos para la inclusión y debida atención de los estudiantes con necesidades educativas.
- ✓ Coordinar acciones entre la Unidad Educativa del Milenio, Escuelas Anexas y Centros de Atención de la localidad o provincia para el fortalecimiento en la atención e integración de los estudiantes con necesidades educativas.
- ✓ Potenciar la elaboración de proyectos educativos y planes que contemplen la atención integral al estudiante que presenta necesidades educativas.
- ✓ Promover la evaluación de los proyectos educativos y de las medidas que se desarrollen en materia de atención a la diversidad.
- ✓ Realizar convocatorias de premios y ayudas para reconocer la calidad de las actuaciones de los docentes en atención a los estudiantes con necesidades educativas.

5. Localización y cobertura espacial.-

La presente propuesta de mejoramiento educativa denominada “Para saber más” se llevará a cabo en la Unidad Educativa del Milenio “Temistocles Chica” ubicada en el sitio Tarugo de la parroquia Canuto, cantón Chone, provincia de Manabí.

6. Población objetivo.-

Los beneficiarios directos de la presente propuesta “Para saber más” serán los docentes y directivos de la Unidad Educativa del Milenio “Temistocles Chica” del sitio Tarugo, parroquia Canuto del cantón Chone.

Esta propuesta beneficiará a toda la comunidad educativa tanto directivos, docentes, estudiantes, entre otros; ya que al mejorar la calidad de la enseñanza y asegurar la igualdad de oportunidades permitirá que la Unidad Educativa reflexione y planifique en forma conjunta la acción educativa más acorde a

supropia realidad, de forma que el equipo docente comparta las mismas metas y visión educativa, llegando a crecer como institución.

Beneficiarios Directos

- ✓ 25 docentes de aula
- ✓ Rector
- ✓ Vice-Rector
- ✓ Inspector General

Beneficiarios Indirectos

- ✓ Todos los estudiantes de la Unidad Educativa (150), especialmente los estudiantes con necesidades educativas.
- ✓ Padres y Madres de Familia o Representantes de los Estudiantes.
- ✓ Escuelas Anexas a la Unidad Educativa.
- ✓ Organizaciones colaboradores en la elaboración y socialización de la propuesta.

7. Sostenibilidad de la propuesta

Para llevar a cabo la Propuesta de Mejoramiento Educativo “Para saber más”, se hace necesario que toda la comunidad educativa se haga parte de este proyecto, tanto directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de familia, entre otros. Sólo en la medida que sea un proyecto compartido por todos se asegurará que toda la comunidad educativa se responsabilice del aprendizaje, avance, visibilización e integración de todos y cada uno de los estudiantes.

Detalladamente se puede decir que para llevar a efecto la propuesta, con una duración de 3 años y que las capacitaciones, talleres, eventos de sensibilización, jornadas de integración y otros se van a desarrollar trimestralmente para generar la adecuada sostenibilidad, así como una evaluación trimestral de la propuesta, por lo que se debe de contar con los siguientes recursos:

- ✓ Humanos: Docentes, Directivos, estudiantes, padres y madres de familia, capacitadores.
- ✓ Tecnológicos: Computador, Video Proyector, internet.
- ✓ Materiales: Papelotes, marcadores, lapiceros, copias, manual, materiales didácticos y de trabajo práctico, entre otros.

- ✓ Económicos: \$ 2,182.80
- ✓ Organizacionales: Unidad Educativa del Milenio, Patronato de Chone, Imprenta “Z”, Dirección Intercantonal de Educación, Fundaciones de Educación Especial y otros actores.

8. Presupuesto

La presente propuesta “Para saber más” estará financiada en parte por la Institución, por el Patronato de Chone y la Imprenta Z y que a continuación se detallan los gastos se tendrían:

Presupuesto proyecto "Para saber más" para estudiantes con Necesidades Educativas Individuales (Especiales)								
Rubro	Frecuencia	Cantidad	Costo unitario	Costo Total	UEM	Patronato de Chone	Imprenta Z	Otros Aportes
Especialistas	12	3	* S/C	\$ 0.00	-	-	-	\$ 0.00
Refrigerios	12	30	\$ 1.50	\$ 540.00	\$ 140.00	\$ 400.00	-	-
Módulos	1	28	\$ 12.00	\$ 336.00	-	\$ 200.00	\$ 136.00	-
Copias	12	600	\$ 0.03	\$ 216.00	-	\$ 216.00	-	-
Certificados de asistencia	12	28	\$ 0.30	\$ 100.80	\$ 100.80	-	-	-
Materiales	12	5	\$ 5.00	\$ 300.00	\$ 120.00	-	\$ 180.00	-
Premios o ayudas	3	1	\$ 50.00	\$ 150.00	-	-	-	\$ 150.00
Socialización a Padres	1	200	\$ 2.00	\$ 400.00	-	\$ 300.00	\$ 100.00	-
Jornada de Integración	1	28	\$ 5.00	\$ 140.00	-	\$ 140.00	-	-
TOTAL				\$ 2,182.80	\$ 360.80	\$ 1,256.00	\$ 416.00	\$ 150.00

* S/C: Este significa sin costo ya que los especialistas para las capacitaciones serán gestionados a través de instituciones que se dedican al trabajo de personas con necesidades educativas especiales.

8. BIBLIOGRAFÍA

1. Buitrón, S &Navarrete, P. (2008) *El docente en el desarrollo de la inteligencia emocional: reflexiones y estrategias*. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria. Volumen 1. Página 6. Recuperado de: http://beta.upc.edu.pe/calidadeducativa/ridu/2008/ridu5_art5_pn_sb.pdf [Consulta 15/02/2012]
2. Cañedo, C & Cáceres, M. (2009) *¿Qué son la habilidades?*. Eumed.net [En Línea]. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros/2008b/395/QUE%20SON%20LAS%20HABILIDADES.htm> [Consulta 15/02/2012]
3. Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación. CONEA (2009). Glosario de términos de la Guía de autoevaluación de los programas de posgrado con fines de acreditación.
4. Gajardo, I. (2007). *Evaluación de desempeño para docente directivos* [En Línea]. Chile. Disponible en: <http://pedablogia.wordpress.com/2007/04/16/evaluacion-de-desempeno-para-docentes-directivos/> [Consulta 19/02/2012]
5. García, J. (2002). *Revista de Educación*, ISSN 0034-8082, 49-50. Chile. Disponible en: http://www.comunidadescolar.cl/revista_educacion/reveduc353/index.html [Consulta 14/02/2012]
6. Maturana, D. (2009). *Evaluación de directivos* [En Línea]. Chile. Recuperado de: <http://pedablogia.wordpress.com/2007/04/16/evaluacion-de-desempeno-para-docentes-directivos/> [Consulta 19/02/2012]
7. Ministerio de Educación del Ecuador (2012), *Sistema Nacional de Evaluación* [En línea]. Ecuador. Disponible en: <http://www.educacion.gob.ec/evaluacion-desempeno-docente.html> [Consulta 14/02/2012]
8. Ministerio de Educación del Ecuador (2012), *Fundamentos Educativos, Estándares de Calidad* [En línea]. Ecuador. Recuperado

de:<http://www.educacion.gob.ec/generalidades-pes/calidad-educativa-pes.html>
[Consulta 16/02/2012]

9. Ministerio de Educación del Ecuador. Acuerdo Ministerial [En línea]. Ecuador. Recuperado de: http://web.educacion.gob.ec/_upload/ACUERDO%20025-090002.pdf [Consulta 14/02/2012]
10. Ministerio de Educación Nacional y Dirección de la Calidad de Educación (2003). *Manual de la Evaluación de Desempeño* [En línea]. Bogotá. Recuperado de: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-81030_archivo_pdf.pdf [Consulta 16/02/2012]
11. Ministerio de Educación (2007), *Evaluación de desempeño-Manual para la elaboración y evaluación de compromisos* [En línea]. Chile. Recuperado de: http://www.oei.es/pdf2/manual_evaluacion_desempeno_chile.pdf [Consulta 19/02/2012]
12. Portal Universitario (2008). *Relaciones simétricas y asimétricas*. [En línea]. Recuperado de: <http://psu.escolares.net/uncategorized/relaciones-simetricas-y-asimetricas/> [Consulta 19/02/2012]
13. UNESCO (2008). *Dimensiones de la educación* [En línea]. Punta del Este. Disponible en: www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../5828/.../CAPITULO%20I.doc... [Consulta 14/02/2012]

9. ANEXOS

1. Cronograma de desarrollo de tesis
2. Oficio de solicitud para realizar el trabajo investigativo.
3. Directrices generales
4. Caja de Cd
5. Valoración de la Evaluación de desempeño
6. Fotos
7. Muestras fichas de encuesta

ANEXO 1

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EL DESARROLLO DEL TEMA DE
INVESTIGACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE CUARTO CICLO DE LA MAESTRIA EN
PEDAGOGÍA
PERÍODO: NOVIEMBRE 2011 MAYO 2012**

**TEMA: "EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL
DOCENTE Y DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN
BÁSICA Y BACHILLERATO DEL ECUADOR, DURANTE EL AÑO 2011-2012"**

Nº	ACTIVIDADES	CALENDARIO ESTABLECIDO
FASE I: PRESENTACIÓN TEMA DE INVESTIGACIÓN		
1.1	Confirmación de matriculados al cuarto ciclo de la maestría en Pedagogía.	14 de Noviembre del 2011.
1.2	Designación de directores de tesis.	Del 21 al 23 de Noviembre del 2011.
1.3	Comunicación a los estudiantes sobre los directores de tesis y cronograma de actividades para el desarrollo del tema de investigación.	30 de Noviembre.
1.4	Primera Asesoría virtual (videoconferencia). Mgs. Víctor Eduardo Chininin.	Domingo 04 de diciembre del 2011. De 17:00 a 18:30
FASE II: DE EJECUCIÓN		
2.1	Trabajo tutelado por el Director/a de Tesis.	5 de diciembre del 2011 al 5 de junio del 2012.
2.2	Revisión Bibliográfica y desarrollo del marco teórico.	Del 6 de diciembre del 2011 al 6 de febrero del 2012.
2.3	Entrevista con Autoridades de los Centros Educativos para obtener el permiso correspondiente para el desarrollo de la investigación.	Del 7 al 10 de febrero del 2012.
2.4	Preparación del material para la investigación de campo.	Del 13 al 17 de febrero del 2012.
2.5	Investigación de campo: Aplicación de Instrumentos.	Del 20 al 29 de febrero del 2012.
2.6	Organización de la Información obtenida, Tabulación, análisis e interpretación de los datos obtenidos en la investigación de campo.	Del 1 al 30 de marzo del 2012.
2.7	Redacción del informe de tesis (primer borrador).	Del 2 al 20 de abril del 2012.
2.8	Segunda asesoría presencial. Revisión del primer borrador del informe de investigación, directores de tesis (Diferentes ciudades del país).	21 y 22 de abril del 2012.
2.9	Corrección del informe de investigación (estudiantes).	Del 23 de abril al 11 de mayo del 2012.
2.10	Envío en impreso del borrador final con las correcciones solicitadas por el director/a de tesis.	Del 14 al 16 de mayo del 2012.

2.11	Entrega de los informes (tesis) a los directores para la revisión y aprobación.	17 de mayo del 2012.
2.12	Revisión del informe de investigación por los directores de tesis.	31 de mayo del 2012.
2.13	Devolución de los informes aprobados por parte de los directores de tesis a la secretaría del postgrado.	1 de junio del 2012.
2.14	Devolución de los informes aprobados a los estudiantes.	4 de junio del 2012.
2.15	Reproducción de tres anillados como borrador para la revisión y aprobación por parte de los miembros del tribunal.	Del 6 al 8 de junio del 2012.
2.16	Envío de los anillados a la UTPL.	Del 11 al 12 de junio del 2012.
2.17	Entrega del borrador de tesis (anillado) a los miembros de tribunales de grado para su revisión calificación y aprobación (Informe).	13 de junio del 2012.
2.18	Revisión, calificación y aprobación del trabajo de investigación por parte de los miembros del tribunal. Informe a la secretaría del postgrado.	Del 14 al 22 de junio del 2012.
2.19	Devolución de los trabajos de investigación aprobados por parte de los miembros del tribunal a la secretaría del postgrado.	25 de junio del 2012.
2.20	Devolución de los trabajos aprobados a los estudiantes.	27 de junio del 2012.
2.21	Correcciones sugeridas por los miembros del tribunal (estudiantes).	Del 28 de junio al 18 de julio del 2012.
2.22	Entrega del trabajo de investigación (anillado) en el centro asociado.	19 de julio del 2012
2.23	Envío del trabajo de investigación (anillado) a la UTPL, con las correcciones respectivas. Responsables, coordinadores de los centros asociados.	20 de julio del 2012
2.24	Recepción del trabajo de investigación en la secretaría del postgrado.	25 de julio del 2012
2.25	Distribución de los trabajos de investigación para la entrega a los miembros del tribunal. Elaboración de oficios para los miembros del tribunal respecto a la revisión, calificación y aprobación de los trabajos de investigación.	26 de julio del 2012
2.26	Entrega del trabajo de investigación con las correcciones, a los miembros del tribunal.	27 de julio del 2012
2.27	Revisión del trabajo de investigación por los miembros del tribunal.	Del 30 de julio al 3 de agosto del 2012
2.28	Devolución de los trabajos de investigación con los informes respectivos de aprobación, o reformulación, por los miembros del tribunal, a la secretaria del postgrado.	6 de agosto del 2012
2.29	Revisión de informes presentados por los miembros del tribunal. Secretaria del Postgrado.	7 de agosto del 2012
2.30	Devolución de los trabajos de investigación (anillado) a	Del 8 al 9 de agosto del 2012.

	los estudiantes, con el informe respectivo de aprobación.	
2.31	Envío de la ficha del SENESCYT (llena) en word a la dirección electrónica bbc@utpl.edu.ec y la tesis en formato PDF. Por parte de los estudiantes. Enviar copia a la secretaría del postgrado.	13 de agosto del 2012
2.32	Revisión y confirmación de la ficha del SENESCYT. Personal de biblioteca.	14 de agosto del 2012
2.33	Reproducción de un ejemplar y empastado de tesis.	15 y 16 de agosto del 2012
2.34	Entrega de la tesis y CD en el centro asociado.	27 de agosto del 2012
2.35	Envío de la tesis y CD a la UTPL. Responsables, coordinadores de los centros asociados.	28 de agosto del 2012
2.36	Recepción de la tesis en la secretaría del postgrado.	31 de agosto del 2012
FASE III: DISERTACIÓN E INCORPORACIÓN		
3.1	Sustentación y defensa de los Trabajos de Investigación.	5 y 6 de septiembre del 2012
3.2	Incorporación de Magister en Pedagogía	7 de septiembre del 2012

Nueva Corrección 15 de febrero del 2012

Loja, Agosto del 2011

Dra. Carmen Sánchez L
COORDINADORA ACADÉMICA

Mgs. María Elvira Aguirre
DIRECTORA ESCUELA CC.EE

Lic. Diana Coronel T.
COORDINADORA OPERATIVA POSTGRADOS CC.EE

ANEXO 2

ANEXO 3

SOBRE LA PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO ACREDITABLE PARA EL GRADO DE MAGISTER EN PEDAGOGÍA

- La tesis como producto acreditable, usted la debe presentar en las fechas que se incluyen en el cronograma de trabajo.
- Una vez revisada por el director/a de tesis será devuelta para que se realicen las correcciones del caso, sugeridas por el director/a de tesis.
- Cuando la tesis haya sido aprobada por el director/a debe realizarse la corrección final, imprimir y enviar a la Universidad un original y dos copias, anilladas.

SOBRE LA PRESENTACIÓN DE LA TESIS A SECRETARÍA DE LA MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

- La Tesis empastada tiene que ser entregada en el Centro Universitario, para que sea remitida a la Secretaría de la Maestría en Pedagogía.
 - Las tesis deben ser enviadas correctamente empastadas.
 - La pasta de la tesis será en color azul y letras doradas.
 - Las tesis deben ser enviadas con un CD con el contenido de la tesis
 - En cada ejemplar deberán constar el acta de cesión y la autoría firmadas.
 - Los ejemplares deben estar firmados por el director/a de tesis.

REQUISITOS PARA LA DISERTACIÓN DE LA TESIS

Para obtener el Título de Magíster en Pedagogía se requiere:

- Aprobar la totalidad de los módulos de estudio de la Maestría
- Pagar la tasa administrativa
- Enviar el certificado de votación actualizado
- Elaborar y aprobar la tesis
- Aprobar la tesis (*alcanzar un mínimo de 70 puntos*)
- Asistir a la disertación de la tesis y aprobarla (*alcanzar un mínimo de 70 puntos*).
- Asistir al Acto de Incorporación en la ciudad de Loja.

ÉXITOS Y FELICIDADES

ESPERAMOS REVISAR SU TESIS DE GRADO DE MAGISTER EN PEDAGOGÍA

ANEXO 4**CAJA DEL CD****UNIVERSIDAD TECNICA PARTICULAR DE LOJA***La Universidad Católica de Loja***MAESTRIA EN PEDGOGIA**

“Evaluación del desempeño profesional docente y directivo en la Unidad Educativa Fiscal Técnica del Milenio “Temistocles Chica Saldarreaga” de la ciudad Chone, cantón Chone, de la provincia Manabí, durante el año 2011- 2012”

Tesis de grado.

AUTOR: Castillo Bravo, Eliécer Francisco

DIRECTOR: Guarderas Valverde, Carlos, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO CHONE - ECUADOR

2012

ANEXO 5

Valoración de la evaluación del desempeño

Tabla de Valoración de las Respuestas

1. Valoración de la evaluación del desempeño de los docentes

1.1. Para todos los Criterios a excepción de la Observación de la Clase de los Docentes.

VALORACIÓN DE LAS RESPUESTAS	%
1	0
2	25
3	50
4	75
5	100

1.2. Para la Observación de la Clase de los Docentes

VALORACIÓN DE LAS RESPUESTAS	%
Sí	0
No	100

2. Valoración de la evaluación del desempeño de los directivos

VALORACIÓN DE LAS RESPUESTAS	%
1	0
2	25
3	50
4	75
5	100

ACH/gg/2011-09-11/147

PORTADA CD

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

Tesis de Grado.

"Evaluación del desempeño profesional docente y directivo en la
Unidad Educativa Fiscal Técnica del Milenio "Temistocles Chica Saldarreaga"
de la ciudad Chone, cantón Chone, de la provincia Manabí,
durante el año 2011-2012"

AUTOR: Castillo Bravo, Eliécer Francisco
DIRECTOR: Guarderas Valverde, Carlos, Mgs.
Centro universitario Chone - Ecuador

2012