



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio “Nacional Benjamín Carrión” de la ciudad de Quito, parroquia de Amaguaña, cantón Quito, de la provincia de Pichincha. Durante el año 2011-2012.”

Tesis de grado.

AUTOR:

Galo Patricio Cerón López

DIRECTORA DE TESIS:

Mgs. Alba Jazmín Moran Mazzini

Centro Universitario Quito-San Rafael-Ecuador

Año 2012

CERTIFICACIÓN

Quito, Septiembre del 2012

Alba Morán, Mgs.

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Haber revisado la Tesis de Grado de Magister en Pedagogía “Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Fiscal “Nacional Benjamín Carrión” de la ciudad Quito, cantón Quito, provincia de Pichincha, durante el año 2011- 2012”, presentada por, Galo Patricio Cerón López, la misma que se ajusta a las normas establecidas por la Titulación 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. Alba Morán

DIRECTORA DE TESIS

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Galo Patricio Cerón López, 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”.

Quito, septiembre del 2012

Galo Patricio Cerón López

AUTORÍA

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

f.....

Galo Patricio Cerón López

CI. 1709441198

DEDICATORÍA

El presente trabajo va dedicado a Dios por darme la oportunidad de seguirme superando día a día, y de contar con su aparo y protección.

A mi familia por incentivar me siempre a seguirme superando y cumplir con mis objetivos.

A mis padres por haberme enseñado a luchar para conseguir las metas propuestas en la vida.

Galo Patricio Cerón López

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la Universidad Técnica Particular de Loja, por haberme dado la oportunidad de continuar mis estudios.

A los docentes que en estos dos años supieron facilitarnos el aprendizaje y acompañarnos a través de entorno virtual con todas mis inquietudes.

A Dios por guiarme y darme la oportunidad de crecer como ser humano.

Galo Patricio Cerón López

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
ACTA DE CESIÓN.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
INDICE DE CONTENIDOS.....	vii
1. RESUMEN.....	1
2. INTRODUCCIÓN.....	2
3. MARCO TEÓRICO.....	7
CAPÍTULO 1	
CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES	
EDUCATIVAS.....	7
CAPÍTULO 2	
EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES	
EDUCATIVAS.....	13
CAPÍTULO 3	
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS	
DOCENTES.....	25
CAPÍTULO 4	
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS	
DIRECTIVOS.....	34
4. METODOLOGÍA.....	39
5. RESULTADOS,	42
5.1 RESULTADOS ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	42
5.2 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	110
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116
7 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	
EDUCATIVO.....	118

8.	BIBLIOGRAFÍA.....	128
9.	ANEXOS.....	130

1. RESUMEN

El problema investigado sobre “Evaluación del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio “Nacional Benjamín Carrión” de la ciudad de Quito, parroquia de Amaguaña, cantón Quito, de la provincia de Pichincha. Durante el año 2011-2012”.

Se realizó con una muestra a 16 docentes, 3 directivos, 130 estudiantes, 92 padres de familia, 4 integrantes de consejo estudiantil, 4 integrantes del comité central de padres de familia.

Los métodos utilizados fueron la encuesta y la observación de clase, los instrumentos que se utilizaron fueron, la autoevaluación a los docentes y autoridades; la coevaluación; la evaluación de los docentes por parte del rector; la evaluación a los docentes por parte de los estudiantes y padres de familia; la evaluación al rector por parte del consejo técnico, consejo estudiantil, comité central de padres de familia y supervisor.

Los resultados obtenidos fueron de 77,8/100, una calificación de EXCELENTE, recomendando a los docentes y directivos convertirse en mediadores de la educación, a través de una propuesta de crear maestros líderes transformadores de la educación, involucrándose en el proceso enseñanza aprendizaje.

2. INTRODUCCIÓN

El problema investigado sobre “La evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del Colegio Nacional Benjamín Carrión, de educación básica y bachillerato, durante el año lectivo 2011-2012”. La institución educativa fue fundada hace 11 años, da servicio de educación a la comunidad, presentando necesidades de infraestructura ya que labora en la tarde en aulas prestadas de la escuela. Los estudiantes que ingresan son de escasos recursos económicos.

El gobierno actual busca mejorar la calidad de la educación en el Ecuador, para lo que crea la rendición de cuentas de los docentes y procede a realizar evaluaciones, para conocer su nivel de rendimiento.

Investigaciones realizadas dan datos sobre la problemática descrita a continuación puntualiza algunos indicadores dramáticos del deterioro de la calidad de la educación. Baja tasa de escolaridad de la población que fluctúa entre 5 y 6 años, pese a que en el país se establece una educación obligatoria de 9 años, los ecuatorianos llegan solo hasta el quinto grado de primaria.

Hay que tener en cuenta que la única herramienta para crear una nueva visión del mundo y así despertar la conciencia sobre la necesidad del cambio. El fin supremo de la educación es el cambio del hombre. Aprender es cambiar.

En el país, la educación ha venido experimentando un notable proceso de deterioro de su significación. Los currículos del Sistema Educativo Ecuatoriano no responden al interés que la población tiene para educarse, ya que no encuentra en el proceso educativo una fuente de realización personal-social. Esta crisis de significación constituye un factor determinante para la deficiente calidad de nuestra educación y, consecuentemente, para las posibilidades de un desarrollo integral de la sociedad ecuatoriana.

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

En la actualidad, uno de los problemas sociales más importantes del Ecuador, es la alta tasa de abandono escolar y el bajo número de niños matriculados, sobre todo de los sectores más pobres de la sociedad. Por otro lado la formación inadecuada y falta de motivación de los maestros, y estancamiento de la aplicación de la Reforma curricular.

Sabemos que el fundamento de la educación ecuatoriana hace mención a una educación en valores, a desarrollar el pensamiento en los estudiantes de forma creativa y dinámica. Lo que se pretende es dar una educación para la vida, pero en el supuesto no funciona, de allí que, consideramos que la educación ecuatoriana debe cimentarse en la formación de valores y actitudes, en el desarrollo del pensamiento y la creatividad como instrumentos del conocimiento, y en la práctica como estrategia de capacitación operativa frente a la realidad.

El Colegio Benjamín Carrión, brinda una educación técnica a los estudiantes de la comunidad, por lo que requiere de herramientas, para ser más vivencial el proceso de aprendizaje enseñanza en las aulas.

No se toma conciencia que la Reforma Curricular es una necesidad fundamental en nuestro país para mejorar nuestra calidad de educación. No se parte de nuestra realidad, todos los modelos son copiados y exportados. Se necesita un cambio de mentalidad tanto de los educadores, educandos, sociedad y familia. Se debe cambiar los modelos tradicionales y crear nuevos paradigmas que respondan a las necesidades del educando. De este modo la educación permite que los hombres intencionalmente acumulen y desarrollen saberes y destrezas para mejor adaptarse a la naturaleza, a sus intereses y necesidades como sujetos individuales y colectivos.

Decimos que toda persona tiene derecho a la educación, pero en la práctica se vuelve excluyente. Por esta razón la educación debe ser una responsabilidad de todos, para que la educación sea más, integral, en todo este proceso debe estar presente: la familia, el maestro, el educando, la institución y la sociedad. Fallamos en la evaluación, no entendemos que es un proceso integral, sistemático, gradual y continuo que valora los cambios producidos en el educando destrezas, habilidades, valores, conocimientos.

Hoy en día necesitamos una educación humanista que tome en cuenta a la persona. Hay que formar al educando para que responda a las necesidades concretas que se vive en el país. Con una actitud crítica, innovadora, capaz de generar cambios y proponer propuestas de solución. Es un gran reto para nosotros como educadores formar para la vida para que llegue a ser un profesional y se comprometa con la problemática social. Debemos recordar que, la sociedad debe proporcionar además un sólido ambiente intelectual y científico a la educación básica. Ello requiere el mejoramiento de la enseñanza inicial, básica, bachillerato y superior y el desarrollo de la investigación científica. En cada nivel de la educación debería ser posible establecer un estrecho contacto con el conocimiento tecnológico y científico contemporáneo”

Acarreamos una falta de la calidad educativa desde décadas atrás, donde el presupuesto para la educación era mínima, donde el acceso a las escuelas era solo para personas que tengan recursos económico, todavía existe padres de estudiantes analfabetos, que no pueden ayudar con las tareas a sus hijos, como podemos pretender que de la noche a la mañana suban los estándares en educación, esto es proceso a largo plazo.

La eficiencia del sistema el retraso acumulado en el acceso al sistema educativo: niños, niñas y adolescentes que no están en el grado o curso que les corresponde según la edad. Hay que recalcar que hay instituciones educativas que tienen hasta 50 estudiantes en el aula de que calidad educativa se puede hablar cuando no tienen los estudiantes pupitres para sentarse.

La calidad no se exige es un proceso continuo que se va a dar por inercia, cuando existe un mejor presupuesto para la educación, cuando los adolescentes que asistan a las clases vayan con estomago lleno, cuando todas las instituciones públicas y privadas gocen de una buena infraestructura, aulas virtuales.

La educación en los sectores rurales registran un menor ingreso de estudiantes al sistema educativo en cualquiera de sus niveles, mientras mayor es la edad y el nivel educativo avanza, menor es su acceso.

Hace falta en los educadores una actitud innovadora y constante para educar ante los problemas que viven los jóvenes. Buscar nuevos conocimientos, habilidades, destrezas técnicas instrumentales que permitan resolver los problemas complejos de aprendizaje, es por eso que la UTPL, preocupada en este proceso propone una investigación sobre de la evaluación de la calidad del desempeño profesional y directivos, plantea esta averiguación a los Maestranes en Pedagogía para realizar la investigación y corroborar en los datos obtenidos para ser parte de la solución del problema.

La calidad educativa tiene que ver entre otras cosas con el acceso a bibliotecas, centros de cómputo, espacios recreativos y la calidad del desempeño de los docentes y directivos en las instituciones educativos, es por eso importante la investigación que se realizó por la Universidad Técnica Particular de Loja en este tema.

Los objetivos propuestos en la investigación, fueron:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 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

El supuesto sobre el actual desempeño de los docentes del Colegio Nacional Benjamín Carrión de educación básica y bachillerato, está dentro de la calificación de buena en función a los estándares de calidad.

El supuesto sobre el actual desempeño profesional directivo del Colegio Nacional Benjamín Carrión de educación básica y bachillerato, está dentro del rango Excelente en función a los estándares de calidad. Por tanto se rechazan los dos supuestos.

3. MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 1

CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVA

La calidad de las instituciones educativas hoy en día es el objetivo principal del gobierno, por lo que busca estándares de calidad en la educación, para fomentar el desarrollo del país.

La calidad educativa con la política del Plan Decenal de Educación pretende que hasta el año 2015, se mejore la calidad y equidad de la educación, implementando un sistema de evaluación a los docentes y directivos sobre el desenvolvimiento de las instituciones educativas.

El Ministerio de Educación propone estándares de calidad educativa para ayudar a orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo para obtener mejores resultados en el proceso de enseñanza aprendizaje en los centros educativos. El Ecuador no ha tenido la inversión suficiente en términos educativos y por lo tanto hubo un retraso en la educación, que actualmente está cambiando en beneficio de los estudiantes, docentes y la comunidad educativa en general.

Los estándares de calidad educativa van a orientar, apoyar y monitorear la gestión de los docentes, directivos, estudiantes y padres de familia para el mejoramiento de la calidad educativa.

Los directivos deben guiar y ser la cabeza de las instituciones educativas, evaluando a los docentes, apoyando en el proceso de capacitación de los maestros

Los docentes deben organizar y planificar las clases para que los estudiantes aprendan, identificando las fortalezas y debilidades para mejorar la calidad de la educación, debe acompañar al estudiante en el proceso y realizar una retroalimentación de los objetivos que no se cumplieron, el docente no debe

dejar temas en el vacío, debe realizar una evaluación para medir los logros obtenidos y poder continuar.

Para poder establecer la calidad de educación, se debe establecer que tipo de sociedad se quiere proyectar, por eso van relacionadas, si se plantea una sociedad democrática, en las aulas se fomentara la democracia, queremos una sociedad libre de delincuencia, en las aulas se trabaja como ejes transversales los valores, el buen vivir, la interculturalidad, el cuidado del medio ambiente, son los parámetros en los que se maneja la calidad de la educación.

El sistema educativo será de calidad en la manera en la que se comprometan autoridades del ministerio, docentes, directivos, padres de familia y estudiantes y se den las mismas oportunidades de educación tanto en el sector rural como en el sector urbano, podemos palpar la falta de centros educativos que ofrezcan una educación de calidad en el sector rural.

La calidad educativa es el nivel de características que puede ofrecer una institución educativa, para conseguir los estándares de calidad educativos. En donde están implicados toda la comunidad educativa: directivos, docentes, padres de familia y estudiantes.

1.1. SITUACIÓN GENERAL DE LA EDUCACIÓN Y LA CALIDAD

Resulta difícil definir qué es la calidad en la educación a pesar de que la discusión tiene mucho tiempo, debido a los bajos recursos destinado al sector de la educación y a la falta de importancia que se ha dado por años a la calidad de la educación.

En nuestro país los cambios buscados en la calidad de la educación no han sido notables, debido a que las reformas presentadas han sido copias de otros países sin centrarse en un verdadero análisis de la situación real del Ecuador, la última propuesta presentada en el año del 2010 de la Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica, y puesta en marcha desde septiembre del 2010 en el régimen sierra, como una de sus políticas es

el mejoramiento de la calidad de la educación, para lo cual se elaboraron nuevos textos escolares, buscando como objetivo principal el desarrollo de la condición humana y la preparación para la comprensión, con la práctica de valores que permita a la sociedad interactuar con respeto, responsabilidad, honestidad y solidaridad, todo conviviendo con los principios del Buen Vivir.

Elizabeth Melhado en Agosto 07, 2005 "Asegurar la calidad de la enseñanza es uno de los retos fundamentales de la educación del futuro". Podemos analizar que sin educación no hay futuro, es por eso la preocupación de mejorar los estándares de calidad.

Todos sabemos que el futuro de la sociedad radica en la educación. Por lo tanto en la medida en que se mejore la calidad de la enseñanza, mejores serán necesariamente, las expectativas sociales, económicas, políticas y morales de las sociedades futuras.

Si se pueden retomar aspectos de modelos de calidad para aplicarlos en la educación que recibe el alumno en cuanto a calidad de enseñanza y los resultados producidos por la misma. La organización, planeación, capacitación del personal docente y sus directivos son aspectos importantes en ambos ámbitos después de todo la educación es también una empresa de servicio.

Las mejoras de la calidad educativa dependen de la práctica docente y del funcionamiento de los centros educativos, los resultados que estos den dependen directamente de la planeación, organización, preparación y visión hacia el futuro que tengamos. Por lo tanto la preparación de todos los involucrados así como organización de los centros repercute directamente en los resultados obtenidos, así como el que se tengan objetivos, metas y medios bien claros de acuerdo a las necesidades detectadas tanto de los alumnos como de la sociedad en general.

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, se habla del perfeccionamiento del ser humano en todos los aspectos. Una institución educativa que suministra óptimas condiciones

para potencializar las habilidades creativas, de descubrimiento, de reflexión, solución de problemas de manera significativa necesariamente estará proporcionando un medio adecuado para el progreso educativo de sus alumnos.

1.2. ESTÁNDARES DE CALIDAD

Para mejorar la calidad de la educación, el Ministerio de Educación ha diseñado cuatro tipos de estándares: estándares de aprendizaje, estándares de desempeño directivo, estándares de desempeño docente, estándares de gestión escolar.

1.2.1. ESTÁNDARES DE APRENDIZAJE: Son los que van relacionados con los conocimientos, habilidades y actitudes que debe tener un estudiante es la trayectoria estudiantil de educación general básica y bachillerato, en las áreas de Lengua, Matemática, Ciencias Naturales, y Estudios Sociales, así como deben saber el uso de las TIC.

1.2.2. ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DIRECTIVO: Es el que tiene que ver con el desempeño o gestión de los directivos en las instituciones educativas, para alcanzar los logros de aprendizaje de los estudiantes.

1.2.3. ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DOCENTE: Son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben poseer los docentes para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados. A través de una buena práctica pedagógica en el proceso de enseñanza aprendizaje.

1.2.4. ESTÁNDARES DE GESTIÓN ESCOLAR: Son los que hacen referencia a los procesos de gestión y prácticas institucionales que favorecen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente, en busca de la calidad institucional.

1.3. CÓMO DE PUEDE MEDIR LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

La calidad de las instituciones educativas según Algunos 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”.

1.3.1. RESULTADOS QUE LOGREN LOS ESTUDIANTES

Se puede analizar que según los resultados que logren los estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, se califica la calidad de las instituciones educativas, sin embargo es difícil determinar la calidad bajo este parámetro ya que las instituciones educativas que gozan en el Ecuador de esta calidad son pocas por ejemplo a nivel del cantón Quito: Colegios Municipales, Colegio Mejía, ,24 de mayo, Simón Bolívar, entre otros, los colegios que gozan de esta calidad, son los que al inicio del año aceptan estudiantes con promedios de 20 puntos sobre 20, rezagando a los demás alumnos, cuando recordemos que según artículo todos tienen derecho a una educación de calidad, este retraso a nivel nacional instituciones de educación se debe la falta de presupuesto en el sector educativo, una brecha difícil de reparar, en los últimos años.

1.3.2. LA CANTIDAD Y GRADO DE IMPORTANCIA DE LAS ACREDITACIONES

Es importante la cantidad y grado de las acreditaciones que tengan los estudiantes, es evidente que depende fundamental del rol que desempeñe el docente en el aula en el proceso de enseñanza aprendizaje, ya que se evidencia la preparación del docente para poder dar clases y el dominio de técnicas, estrategias metodológicas, en el aula.

Se debe recalcar que no todos los docentes están debidamente capacitados por lo que es importante que los maestros estén comprometidos al papel tan importante que desempeñan como educadores.

Es trascendental también reiterar el rol que desempeñan los directivos en el funcionamiento de las instituciones educativas, para lograr la calidad de las instituciones educativas.

CAPÍTULO 2

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

La calidad de la educación es una ambición constante de todos los sistemas educativos, deseado por directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, sin embargo se requiere mucho más que permutas en papeles se necesita un cambio de mentalidad en las personas que integran el proceso de enseñanza aprendizaje, una capacitación y evaluación constante a directivos y docentes.

La calidad de la educación se trata de un concepto con una gran variedad de significados, con frecuencia no concurrentes 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.

La mayoría de los modelos de evaluación de las instituciones de educación son recientes, y evalúan la calidad a partir de sus resultados y cómo éstos se relacionan con el cumplimiento de metas y objetivos, pero sólo al interior de las mismas.

El problema con relación a la calidad educativa es que no existe un modelo integrador y general de evaluación de la calidad educativa que permita realizar una evaluación interior y fuera de las mismas a partir de su responsabilidad social, de manera cualitativa, sin desatender lo cuantitativo.

En el Ecuador hay consenso respecto de la baja calidad de la educación, pese a los esfuerzos realizados en aumentar el tiempo de aprendizaje, definir nuevos currículos, elaborar materiales didácticos o formar a los docentes, entre otros. Este juicio se basa en los malos resultados de aprendizaje obtenidos en mediciones y evaluaciones comparadas, especialmente en

lectura, escritura y matemática. Si bien dichas competencias son la base de los demás aprendizajes, definir la calidad de la educación solamente por los resultados de aprendizaje en determinadas áreas conlleva el riesgo de inclinar tanto la formulación de políticas como la actividad docente.

La calidad educativa se limita a aquellos aspectos mensurables mediante pruebas estandarizadas, olvidando aprendizajes de vital importancia que difícilmente pueden evaluarse con estos instrumentos como, por ejemplo, la creatividad, la resolución de conflictos o el cuidado del medio ambiente, entre otras. Si en contextos, donde prima el reduccionismo instrumental, se implementan políticas basadas en incentivos ligados con los resultados de pruebas estandarizadas, se corre el riesgo de empobrecer el sentido de la educación, con pérdidas claras para las áreas curriculares más alejadas a las mediciones, en las que se contemplan aprendizajes esenciales para el desarrollo integral de las personas y de las sociedades.

La normatividad engañosa consiste en atribuir a las mediciones tal importancia que el tipo de preguntas y los temas que éstas plantean terminan por desplazar en el imaginario y en la práctica de los educadores los objetivos más generales que la educación se ha propuesto en el país; es decir, se termina valorando sólo aquello que es objeto de evaluación.

El fenómeno del aprendizaje se produce a través de procesos de interacción entre el docente y los estudiantes y de éstos entre sí, y lo que cada uno aporta hace que el aprendizaje sea único e irrepetible en cada caso. Las explicaciones sobre por qué a niveles adicionales se producen o no aprendizajes, se derivan de las evaluaciones de calidad que consideran los factores asociados con dichos logros.

En este caso es suponer que modificando positivamente los factores estudiados, se producen de modo inmediato y mecánico mejoras en los aprendizajes. “Si bien la modificación de los factores que limitan el aprendizaje es un aspecto importante a considerar, esto no resuelve automáticamente el problema, dada la importancia de las dimensiones subjetivas, relaciones y

emociones, en el fenómeno del aprendizaje, cuya transformación es más compleja e imprevisible” (Rojas, 2006).

En el Ecuador se observan al menos dos interpretaciones acerca de lo que es “calidad de la educación”. La primera concibe la educación como la base de la convivencia y la democracia, dando importancia a las dimensiones ciudadanas, cívicas y valóricas. La segunda se relaciona con los efectos socioeconómicos de la educación, en términos de limitaciones o aportes al crecimiento económico, el acceso al empleo y la integración social. La riqueza del marco ético se refleja también en la legislación internacional, la cual constituye un punto de partida indispensable para cualquier debate amplio sobre la calidad de la educación.

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. No han sido más que copias de otros países más avanzados, negándose a ver la realidad de educación que existe en el Ecuador. “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. 2006). Aunque no podemos dejar de reconocer en las prácticas la ventaja de lo cuantitativo, por sobre lo cualitativo.

En el mismo sentido, Raquel Gamba y Adriana Ríos, afirman: que el concepto de evaluación que tengamos depende en gran medida de 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 se quiere ir.

Asimismo, los modelos estudiados presentan categorías de análisis similares que se relacionan con las dimensiones del campo institucional (pedagógica-curricular, administrativa, comunitaria y organizativa; con el cruce de estas dimensiones y con otros elementos de análisis. Alejandro Tiana Ferre (2008) “Hablar sobre evaluación y calidad aplicadas a la educación dista mucho de ser una tarea sencilla”

En efecto, se trata de dos cuestiones que ocupan un lugar central en el debate pedagógico contemporáneo y que reclaman la atención de muy diversos actores educativos.

De evaluación y de calidad hablan hoy en día los políticos y los administradores de la educación, los profesores y los padres y madres de familia. Pero aunque vayan siendo muchas las reuniones dedicadas a analizar ambas realidades, estamos lejos de alcanzar un acuerdo general acerca de qué sea una educación de calidad y cuáles los mejores medios para lograrla.

Y es que se trata de una de esas discutas cuyo análisis parece muy sencillo pero resulta ciertamente complicado cuando se intenta formar en algo más que en ideas generales.

Reconociendo de entrada esa dificultad y adoptando en consecuencia una actitud modesta, este trabajo pretende contribuir a clarificar la conexión existente entre calidad y evaluación en el ámbito educativo. Para ello, plantea preguntas e identifica problemas como único medio posible de avanzar en el análisis. Pero al mismo tiempo, con el ánimo de realizar alguna contribución positiva, no elude esbozar algunas vías de respuesta a las cuestiones planteadas, por más que lo haga con plena conciencia de su carácter provisional y sometiendo dichas ideas a discusión.

2.1. LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN: UN TÉRMINO POLISÉMICO Y COMPLEJO.

Muchos de los problemas que surgen al analizar el significado del término calidad aplicado a la educación vienen provocados por la variedad y la complejidad que lo caracterizan, a pesar de que la abundancia con que se utiliza contribuya a ocultar su imprecisión. En efecto, el término comenzó a circular a comienzos de los años ochenta, llegando a convertirse con el paso del tiempo en un elemento nuclear del discurso educativo.

“La calidad y la excelencia son metas deseables de la educación y de toda empresa humana. Nadie está en contra de la excelencia y resulta difícil imaginar una escuela o una organización satisfechas de su mediocridad” (Sociedad Española de Pedagogía, 1988:7).

Los motivos que contribuyen a explicar el progresivo interés que se observa en mejorar la calidad de la educación, son de carácter tanto externo como interno al sistema educativo. Entre los primeros pueden mencionar el efecto de la creciente presión que ejerce la economía sobre la educación, consecuencia en buena medida del proceso de globalización, así como el renovado énfasis puesto en la educación como factor de desarrollo o la reconsideración del papel del Estado en cuanto prestador de servicios.

“Entre los segundos han de citarse factores tales como el malestar creado en las últimas décadas a consecuencia de la expansión y masificación registradas por los sistemas educativos, la evidente tensión experimentada entre la búsqueda de la excelencia y de la equidad o la desilusión provocada muchas veces por los procesos de reforma educativa” (Tiana, 1996b). No obstante, hay que reconocer que el término calidad está lejos de poseer un significado de acuerdo aceptado, pese a la existencia de esa preocupación generalizada por la mejora cualitativa de la educación.

En realidad, calidad significa cosas diferentes para distintos observadores y grupos de interés; no todos comparten las mismas ideas de las ventajas para un cambio, razón por la cual no es extraño que resulten a menudo discutidas las afirmaciones acerca de la calidad de la educación.

Así pues, variedad, indefinición y ambigüedad son rasgos que caracterizan al término calidad cuando se aplica a la educación. Dichas características son la causa de esa incoherencia del acuerdo en la generalidad y desacuerdo en el detalle que se aprecia fácilmente al abordar este asunto. En efecto, cuando hablamos de calidad de un modo general podemos conseguir un alto grado de acuerdo con otros participantes; al contrario, cuando comenzamos a originarse

al detalle e intentamos definirla de manera precisa comienzan a aparecer las diferencias.

Así, por una parte, la cuestión de la calidad puede ser abordada desde el punto de vista de mejorar los estándares de calidad basados en un trabajo conjunto de directivos y docentes en busca de técnicas, estrategias, métodos para generar aprendizajes significativos en los estudiantes.

Por lo tanto, no puede realizarse un análisis coherente acerca de la calidad de la educación sin especificar en qué nivel de la realidad nos situamos. De acuerdo con estas reflexiones, se debería evitar hablar de la calidad de la educación en abstracto y en términos generales y aclarar siempre qué punto de vista se adopta para analizarla.

Para hablar con coherencia de la calidad de la educación consiste en reconocer expresamente la multidimensionalidad del concepto. Ello implica entenderlo como un constructo complejo en el que pueden identificarse diversas dimensiones. Dicha característica no ha sido siempre adecuadamente reconocida, lo que ha provocado alguna discusión acerca de qué aspecto o vertiente de esa realidad compleja que denominamos calidad debiera privilegiarse sobre los demás. Sin embargo, parece más lógico aceptar que las sucesivas aproximaciones que se han realizado a lo largo del tiempo al concepto de calidad han ido superponiéndose hasta configurar esa realidad multidimensional a la que aquí nos referimos.

Una primera aproximación a la calidad de la educación ha consistido en concebirla como eficacia o, dicho de otro modo, como el grado de cumplimiento efectivo de los objetivos educativos propuestos. Dichos objetivos han sido habitualmente concebidos en términos de resultados o logros instructivos de los estudiantes y valorados a través de pruebas estandarizadas o de las calificaciones otorgadas por los profesores. Esa concepción ha puesto el énfasis en la calidad del producto educativo, tomando como criterio para ello los resultados alcanzados por los estudiantes al final de su proceso de

aprendizaje o en momentos claves del mismo. Sin duda, es una aproximación semejante a las primeras que se adoptaron en el mundo industrial y productivo, que consideraron la perfección del producto como el criterio central de calidad.

Entre las principales aportaciones de este enfoque cabe destacar el hecho de centrar la atención sobre un elemento relevante y objetivable del proceso educativo, como son los resultados logrados (aunque su objetivación no esté exenta de dificultad), la producción de modelos e instrumentos ampliamente aceptados para la medición y la evaluación del rendimiento, o el sentido de gradualidad que introduce en la valoración de la calidad, ya que permite hablar de diversos niveles de logro.

Entre sus puntos débiles deben citarse la reducción excesiva en que a veces se cae al identificar los resultados que deben tomarse en consideración, la falta de reflexión acerca de la pertinencia de los logros, la eventual ausencia de unos objetivos suficientemente claros y consensuados, a veces sustituidos por decisiones unilaterales, y sobre todo, la abstracción que hace de los procesos escolares, determinantes en última instancia de los resultados educativos. No obstante, aunque quepa sin duda reclamar una actualización del concepto de rendimiento de la educación que a veces subyace bajo este enfoque, no se debe negar la vigencia de esta aproximación a la valoración de la calidad.

De hecho, cuando los profesores evalúan a sus alumnos, cuando los servicios de inspección evalúan a los centros docentes o cuando un organismo o agencia evalúa el sistema educativo, adoptan en buena medida esta perspectiva. Una segunda aproximación consiste en considerar la calidad de la educación en su vertiente de eficiencia, esto es, el grado de adecuación entre los logros obtenidos y los recursos utilizados. Suele ser un enfoque complementario del anterior, aunque haya surgido posteriormente a aquél y suponga su implícita aceptación.

Aunque muchas veces se haya reprochado a esta aproximación su inspiración eminentemente economicista, hay que recordar que el término recursos hace referencia a elementos personales y organizativos y no simplemente materiales

o económicos y que la relación entre aquéllos y los resultados no tiene por qué hacerse puramente en términos de coste-beneficio.

Este enfoque ha contribuido a llamar la atención sobre la distribución y la utilización que se hace de los recursos realmente disponibles en el proceso educativo, así como sobre la conexión que éstos guardan con los logros conseguidos. El desarrollo de indicadores de recursos humanos y económicos, tales como la de profesor/alumno, las tasas de egresados y de abandono, el gasto en educación por alumno y otros semejantes, se deben al impulso proporcionado por esta concepción de la calidad. Lo mismo puede decirse de la difusión en el mundo educativo de modelos de gestión más rigurosos que los tradicionales.

La calidad de la educación consiste en recalcar su vertiente de satisfacción de necesidades y expectativas. La aparición y posterior extensión de este enfoque se debe a diversos motivos, entre los que sobresale la insatisfacción producida por las reducciones que las dos concepciones anteriores introducen en el análisis de los fenómenos educativos. En concreto, el desarrollo de nuevos modelos de producción educativa, que otorgan un papel relevante tanto al contexto como a los procesos escolares, ha obligado a adoptar un enfoque capaz de dar cuenta de los mismos. Así mismo, el énfasis puesto en los procesos educativos, que han sido objeto de renovada atención desde el punto de vista psicopedagógico y desde el ámbito de la organización escolar, ha atraído la atención hacia ellos por parte de los estudiosos de la calidad.

No se trata sólo de asegurar la eficacia educativa, sino de preguntarse acerca del sentido, relevancia y adecuación de los objetivos propuestos y de los logros conseguidos, planteando cuestiones tales como la del valor añadido por las instituciones educativas.

Por otra parte, al considerar como criterio de calidad la satisfacción de las expectativas creadas y de los participantes en la tarea educativa, ha marcado la necesidad de incluir dicha satisfacción entre las dimensiones a considerar. Así pues, estas sucesivas aproximaciones al concepto de calidad han puesto

de relieve la existencia de varias dimensiones inferiores al mismo, entre las que destacan especialmente las de eficacia, eficiencia, pertinencia y satisfacción.

No sería lógico hoy en día intentar valorar la calidad de una institución o de un sistema educativo fijándose solamente en alguna o algunas de las vertientes identificadas, dejando de lado las demás. Para poder hablar con propiedad de la calidad de la educación debe reconocerse el carácter multidimensional del concepto, integrando en el análisis las cuatro dimensiones identificadas.

El reconocimiento de la existencia de diversas dimensiones bajo el concepto de calidad de la educación, abre la puerta a una concepción relacional del mismo, en la que se tomen en consideración no sólo cada una de las vertientes mencionadas sino, lo que es más importante, las relaciones que existen entre ellas.

Una concepción de este tipo es, por ejemplo, la que mantiene Arturo de la Orden cuando habla de “la calidad de la educación como un sistema de coherencias múltiples entre los componentes básicos de los sistemas y centros educativos, aunque solamente mencione tres dimensiones: funcionalidad, eficacia y eficiencia” (De la Orden, 1988:154). La adopción de un concepto relacional de la calidad enriquece sin duda los análisis que se realicen acerca de la misma y facilita una respuesta positiva a la pregunta sobre la posibilidad de evaluarla.

2.2. LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN: UNA TAREA POSIBLE CON CIERTAS CONDICIONES.

En la actualidad se evalúan aspectos tan diversos como los aprendizajes de los estudiantes, la actividad profesional de los docentes, el diseño y el desarrollo del currículo implantado en las escuelas e institutos, la organización y el funcionamiento los centros educativos, las innovaciones didácticas u organizativas puestas en práctica, el rendimiento de las diversas áreas del sistema educativo.

Todos los docentes, y directivos deben ser evaluados. Algunos consideran que esa especie de fiebre evaluadora que alcanza a muy diversos sectores de actividad responde a una rendición de cuentas; otros piensan que esa expansión no es sino uno de los efectos producidos por las políticas sociales en el ámbito educativo; algunos, en fin, mantenemos que hay razones de fondo, vinculadas a los procesos de cambio registrados por los sistemas educativos.

Pero en lo que parece existir amplio acuerdo entre todos es en buscar la excelencia a la calidad educativa, incremento que actualmente experimenta la evaluación en el ámbito de la educación y la formación. Los propósitos por los que se realiza la evaluación son muy diversos y no siempre nobles. Como algunos autores han puesto de relieve, “existe una verdadera investigación de la evaluación, que se traduce en la existencia de un cierto número de malos usos y de abusos” (Santos, 1993).

Así, sabemos que se puede evaluar para conocer, para valorar y para mejorar, pero que también puede hacerse para dominar, para justificar decisiones previamente tomadas o para promover una determinada imagen. También puede utilizarse la evaluación para el logro de objetivos próximos, plenamente justificados y valiosos, que se orientan hacia planos inmediatos de la realidad. De ese modo, se puede evaluar para otorgar una promoción académica o profesional, para acreditar una institución o para decidir el futuro de un programa educativo.

Al hablar de evaluación debemos tener en cuenta esa multifuncionalidad que constituye uno de sus rasgos más característicos. Pero entre todos los propósitos que pueden inspirar la tarea de evaluación merece la pena destacar especialmente el que se refiere a la mejora de la actividad educativa. Aunque es éste un asunto que ha sido frecuentemente debatido y que ha suscitado a veces reparos entre los autores más preocupados por el estatuto científico de la evaluación, somos muchos quienes consideramos que la contribución a la mejora de la realidad analizada constituye una dimensión irrenunciable de la tarea evaluadora. No se trata de evaluar por el simple gusto de hacerlo, ni

siquiera por el noble propósito de contribuir a la construcción del conocimiento social.

2.3. CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES DE CALIDAD

La calidad de la educación es una realidad compleja y difícil, que no resulta directamente posible. En consecuencia, resulta necesario disponer de instrumentos que permitan aproximarnos a ella de manera indirecta. Esos instrumentos son precisamente lo que ha dado en denominarse indicadores, cuya característica fundamental consiste en el hecho de constituir signos o señales capaces de captar y representar aspectos de una realidad no directamente posibles al observador.

La valoración de los resultados alcanzados en un sistema educativo a través de las tasas de progresión escolar o de titulación, de las calificaciones académicas otorgadas por los profesores, de las tasas de acierto en una prueba construida al efecto o de las tasas de incorporación al mercado laboral, por citar varias posibilidades. Del mismo modo, podría valorarse el clima escolar de una institución a través del grado de satisfacción expresado por los distintos sectores de la comunidad escolar en relación con los otros.

Todos esos datos, tasas, porcentajes de respuesta o de acierto, constituyen otros tantos indicadores, bien del sistema, bien del centro educativo. Su propósito fundamental consiste en reducir la complejidad del ámbito al que se refieren a una colección manejable de datos significativos, permitiendo su interpretación y su diagnóstico, apoyando los procesos de toma de decisiones y orientando la acción.

Dada la complejidad inherente a la realidad analizada, muchas veces no bastará con construir un solo indicador, sino que habrá que recurrir a una combinación de varios, cada uno de los cuales enfoca una parcela determinada de aquélla. De ahí que tienda con mayor frecuencia a hablarse de sistemas de indicadores que de indicadores singulares.

La identificación de indicadores es una tarea de importancia capital, pues supone en última instancia la selección de los rasgos que se consideran más relevantes y significativos desde el punto de vista cualitativo. La célebre definición de Oakes, que se refiere al indicador como un estadístico referido al sistema educativo, que revela algo sobre su funcionamiento o salud (Oakes, 1986), implica la selección previa de algunos aspectos relevantes y significativos de la realidad educativa, cuya valoración resulta clave para la emisión de juicios cualitativos sobre la misma.

La negociación del sentido y el significado de la calidad a la que antes se hacían mención, abarcaría también en un segundo momento a la identificación de los principales indicadores que permiten su control, ya que éstos constituyen la concreción operativa de aquellos criterios generales. De manera semejante a lo que hacíamos anteriormente, es necesario distinguir aquí adecuadamente entre indicadores educativos e indicadores de la calidad de la educación. La diferencia fundamental entre aquéllos y éstos consiste en que los segundos precisan de una definición previa de la calidad y una delimitación de sus principales factores. En realidad, la mayor parte de las iniciativas actuales de elaboración de indicadores educativos prescinden de una definición semejante, por lo que no suelen incluir en su título la referencia a la calidad.

En mi opinión, este modo de proceder resulta recomendable en el estado actual de avance de la evaluación educativa. La denominación de indicadores de calidad de la educación debería reservarse para aquellas ocasiones y circunstancias en que se ha efectuado una definición previa de qué rasgos deben incluirse en la noción de calidad, así como una delimitación de sus principales factores y una negociación acerca de los indicadores que mejor se adecuan a unos y otros.

CAPÍTULO 3

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.

Glazman, (1991), señala que “la sobrevivencia de las personas o de una institución depende de las decisiones que provienen de la evaluación donde el evaluador tendrá la última palabra, siguiendo los criterios estandarizados de rendimiento, de eficacia y de eficiencia”

Para Hernández, y Sarramona, (1986), el mejor modelo será aquel que tenga en cuenta las características conceptuales referidas a lo que significa ser un buen docente o facilitador en un contexto determinado, ya que esto afectará el desempeño del mismo y, por otro lado, el deseo de colaboración y superación de los docentes en la búsqueda de la excelencia de su función.

La evaluación del desempeño es el proceso por el cual objetivamente se valora cualitativa y cuantitativamente a los docentes y directivos.

Según Werther, (1998) “la evaluación de desempeño es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del docente”. Gibson y Donnelly (2001), opinan que “la evaluación de desempeño proporciona una retroalimentación importante con respecto a lo bien que se puede estar manejando el individuo en la organización”.

Evaluar al profesorado no es proyectar en él las faltas o razonables limitaciones del Sistema Educativo, sino es asumir un nuevo estilo, clima y horizonte de reflexión compartida para optimizar y posibilitar espacios reales de desarrollo profesional de los docentes, de generación de culturas innovadoras en los centros, pues recordemos que el sector de educación por muchos años ha estado abandonado, y se necesita de un trabajo conjunto y de tiempo para lograr la calidad en la educación, ya que es un proceso.

Valdés (2000) señala que la Evaluación de Desempeño de un profesor es "un proceso sistemático de obtención de datos validos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad,

responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad". Recordemos que por varios años se ha educado de una manera tradicional mediante el modelo tradicional, donde el docente era el centro de atención dejando de lado el papel del estudiante dentro del aula, es por eso que con la nueva pedagogía contemporánea se pretende cambiar el rol del docente convirtiéndolo en un facilitador, mediador guía del proceso enseñanza aprendizaje, pero esta nueva pedagogía va a demorar algún tiempo para obtener los resultados deseados en los estudiantes de estándares de calidad educativa.

"Evaluación del Desempeño Docente hace referencia al proceso evaluativo de las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo." (Chiroque, 2006). Los docentes aprendieron a ser maestros dentro de métodos tradicionales, por lo que su cambio de actitud en el proceso llevará años reformularlos, por eso es necesario cursos de capacitación vivenciales.

"El desempeño docente laboral califica la calidad profesional con la que se espera que haga el profesor de educación, mide variadas cualidades como pueden: conductas en el trabajo, puntualidad, comportamiento, disposición para el trabajo, disciplina, compromiso institucional, desarrollo pedagógico, innovación". (De la cruz, 2008). La evaluación del docente no mide la vocación que tienen los docentes dentro del aula, el carisma, la entrega que deja año a año en las aulas, la solución de conflictos que se dan.

Rugarcia (1994) opina que "no cambia nada en una institución educativa si la mente y el corazón de los docentes no cambian"; pues son ellos quienes en definitiva orientan las acciones a tomar en el proceso enseñanza-aprendizaje, aunque con ello no se pretende decir que son los únicos responsables de la calidad académica, pero sí que todo cambio debe ser suscitado, controlado y terminado por ellos.

Según Gago (2002, p.65). Dice que "solo evaluando es posible identificar la medida en que se logran los propósitos, se conocen las causas del buen éxito

o del fracaso, permite tomar decisiones para mejorar; además, es un hecho inevitable, pues de una u otra forma siempre se evalúa". Es necesario una evaluación constante para medir los avances de los docentes, pero también es importante la capacitación y mejoramiento profesional que cada maestro, para poder superar las falencias en el sistema educativo.

Según Stiggins y Duke (1998), "la evaluación del desempeño docente puede servir a dos propósitos básicos: responsabilidad y desarrollo profesional". El primero de ellos implica la reunión de datos para determinar el grado en que los maestros han alcanzado niveles mínimos aceptables de competencias y definido los estándares que deben lograr. El interés por la responsabilidad ha tendido a dominar los pensamientos y las acciones de los directivos responsables de la evaluación de los profesores. Ahora bien el interés de la evaluación para el propósito del desarrollo profesional, sin embargo ha ido aumentando en años recientes. Dicha evaluación tiene como foco central de atención, la reunión de datos para ayudar a crecer a aquellos docentes que son, por lo menos mínimamente competentes en su trabajo.

Ibarrola, M. (1999), "define la evaluación del desempeño docente como la combinación muy variada de esfuerzos tendientes al descubrimiento, la conservación, la depuración, la transmisión y la aplicación del mismo". En cada uno de estos esfuerzos se perfilan rasgos que caracterizan profesiones académicas distintas, entre las que se identifican actualmente con claridad, la docencia y la investigación, aunque se empiezan a perfilar nuevas profesiones como: la administración académica, la divulgación académica entre otras.

Para Lianera (1991), "la evaluación es una estrategia académica que permite identificar y atender en forma pertinente los problemas asociados al desempeño académico y profesional de los docentes, con la finalidad de verificar, retroalimentar y mejorar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje". Con este enfoque, la evaluación de los procesos debería trascender los procesos de ingresos y promoción.

3.1. MODELOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE DOCENTES

Valdés Veloz (2000), "esboza que dentro de la investigación educativa se han identificado cuatro modelos de evaluación del desempeño docente estos han facilitado un marco de referencia para la comprensión adecuada de la práctica de la evaluación de la acción del docente que han iniciado un proceso de innovación educativa, estos modelos son:

3.1.1. MODELO CENTRADO EN LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

La principal característica de este modelo consiste en evaluar el desempeño docente mediante la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por sus alumnos.

Este modelo surge de una corriente de pensamiento que es muy crítico sobre la escuela y lo que en ella se hace. Los representantes del mismo sostienen que, para evaluar a los maestros, "el criterio que hay que usar no es el de poner la atención en lo que hace éste, sino mirar lo que acontece a los alumnos como consecuencia de lo que el profesor hace".

Con el establecimiento de este criterio como fuente esencial de información para la evaluación del docente se corre el riesgo de descuidar aspectos del proceso de enseñanza - aprendizaje, que son en última instancia los que determinan la calidad de los productos de la educación.

Por otra parte es cuestionable la justicia que hay en considerar al profesor como responsable absoluto del éxito de sus alumnos, pues como sabemos los resultados que obtienen los alumnos son efectos de múltiples factores, uno de los cuales, de los fundamentales, es el docente.

3.1.2. MODELO CENTRADO EN EL COMPORTAMIENTO DEL DOCENTE EN EL AULA.

Este modelo propone que la evaluación de la eficacia docente se haga identificando aquellos comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los alumnos. Dichos comportamientos se

relacionan, fundamentalmente, con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula.

El modelo de referencia ha predominado desde la década de los años sesenta, empleando pautas de observación, tablas de interacción o diferentes escalas de medida del comportamiento docente.

Esta forma de evaluación ha recibido una crítica fundamentalmente referida a la persona que realiza la evaluación. Se objeta que los registros obedecen a la concepción que los observadores sostienen sobre lo que es una enseñanza efectiva y que se demuestra por los estándares que sustentan para cada hecho observado. La subjetividad del observador entra fácilmente en juego y posibilita que este gratifique o perjudique a los observados por razones ajenas a la efectividad docente, sino más bien por su simpatía o antipatía hacia ellos.

3.1.3. MODELO DE LA PRÁCTICA REFLEXIVA.

Consiste en una instancia de reflexión supervisada. Se trata de una evaluación para la mejora del personal académico y no de control para motivos de despidos o promoción.

El modelo se fundamenta en una concepción de la enseñanza como "una secuencia de episodios de encontrar y resolver problemas, en la cual las capacidades de los profesores crecen continuamente mientras enfrentan, definen y resuelven problemas prácticos" a la que Schon (1987) llama reflexión en la acción y que requiere de una reflexión sobre la acción o evaluación después del hecho para ver los éxitos, los fracasos y las cosas que se podrían haber hecho de otra manera. Aunque básicamente cuando hablamos de acción nos estamos refiriendo a la clase, también puede concebirse su utilización para cualquier otra forma de organización del proceso de enseñanza - aprendizaje.

La ejecución de este modelo se contempla tres etapas. Ellas son:

Una sesión de observación y registro anecdótico de la actividad.

Una conversación reflexiva con la persona que se observa para comentar lo observado y en la que se hacen preguntas encaminadas a descubrir significatividad y la coherencia de la práctica observada.

Una conversación de seguimiento en la que se retoman los temas conversados y las acciones acordadas en la segunda etapa. Si es necesario y conveniente, en esta etapa se puede hacer una nueva observación con registro.

La aplicación de este modelo requiere de la existencia de un sistema de supervisión, con personas y tiempos destinados a ello. Sin embargo, el modelo puede ser adaptado para que la observación sea hecha por otras personas, como por ejemplo, colegas del mismo establecimiento o algún directivo.

La evaluación es esencialmente un juicio de valor, profundamente comprensivo de una realidad, en este caso con la acción y participación del profesorado en el diseño y desarrollo de la tarea educativa y en su proyección sociorrelacional y profesionalizadora. Para configurarse como juicio ajustado, crítico – formativo de la acción e implicación de los participantes necesita de la indagación y de la innovación.

De forma general se puede plantear que no existe un modelo de evaluación que sea mejor que otro. Cada forma de abordar la evaluación tiene aspectos positivos y negativos. La elección de un criterio de evaluación debe basarse en el objetivo principal de la misma y puede resultar factible la combinación entre ellos lo cual posibilita contar con mayores criterios de evaluación y permite que el procedimiento sea más dinámico.

Por otra parte es cuestionable la justicia que hay en considerar al profesor como responsable absoluto del éxito de su estudiante, pues como se sabe los resultados que obtienen los mismos son efectos de múltiples factores, donde uno de los fundamentales es el docente.

3.2. FUNCIONES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

De acuerdo a todo lo expuesto anteriormente, es preciso situarse en la necesidad de explicar que funciones debiera cumplir un proceso de evaluación

del desempeño profesional docente. Según Alarcón, (2003), dice que una buena evaluación docente debe cumplir las funciones siguientes:

3.2.1 FUNCIÓN DIAGNÓSTICO: La evaluación profesoral debe caracterizar el desempeño del maestro en un período determinado, debe constituirse en síntesis de sus principales aciertos y desaciertos, de modo que le sirva al director, al jefe de área y a él mismo, de guía para la derivación de acciones de capacitación y superación que coadyuven a la erradicación de sus imperfecciones.

3.2.2. FUNCIÓN INSTRUCTIVA: El proceso de evaluación en sí mismo, debe producir una síntesis de los indicadores del desempeño del maestro. Por lo tanto, los actores involucrados en dicho proceso, se instruyen, aprenden del mismo, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje laboral.

3.2.3. FUNCIÓN EDUCATIVA: Existe una importante relación entre los resultados de la evaluación profesoral y las motivaciones y actitudes de los docentes hacia el trabajo.

A partir de que el maestro conoce con precisión cómo es percibido su trabajo por maestros, padres, alumnos y directivos del centro escolar, puede trazarse una estrategia para erradicar las insuficiencias a él señaladas.

3.2.4 FUNCIÓN DESARROLLADORA: Esta función se cumple principalmente cuando como resultado del proceso evaluativo se incrementa la madurez del evaluado y consecuentemente la relación inter psíquica pasa a ser intra psíquica, es decir 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. El carácter desarrollador de la evaluación del maestro se cumple también cuando la misma contiene juicios sobre lo que debe lograr el docente para perfeccionar su trabajo futuro, sus características personales y

para mejorar sus resultados. El carácter desarrollador de la evaluación, por sí solo, justifica su necesidad.

Por otra parte, muy ligadas a estas funciones se encuentran los fines que actualmente se le han otorgado a la evaluación del desempeño docente en el contexto latinoamericano:

3.3. FINES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Los fines de la educación buscan:

3.3.1. EL MEJORAMIENTO DE LA ESCUELA Y DE LA ENSEÑANZA EN EL AULA

Resulta adecuado al integrar la evaluación docente a este fin, solicitando a los profesores que centren sus objetivos de crecimiento, desempeño y rendimiento en la mejora de la eficacia escolar y que estos objetivos sean diseñados y desarrollados en forma colegiada.

3.3.2. LA RESPONSABILIDAD Y DESARROLLO PROFESIONALES

Como uno de los fines de la evaluación docente implican una fuerte visión de la docencia como profesión con sus propios estándares, ética, responsabilidad de la practica e incentivos intrínsecos, según (Stiggins y Duke,1998), El primero de ellos implica la reunión de datos para determinar el grado en que los profesores han alcanzado los niveles mínimos aceptables de competencia y definido los estándares que deben lograr. El interés por la responsabilidad ha tendido a dominar los pensamientos y las acciones de los directivos responsables de la evaluación de los profesores (citados por Valdés, 2000).

3.3.3. EL CONTROL ADMINISTRATIVO

Es uno de los fines principalmente considerados por los directivos de las escuelas ya que contempla a la enseñanza como una situación de empleo que requiere supervisión y control del docente por la unidad administrativa de la cual depende, para determinar la competencia y eficacia en el desempeño del rol esperado por la institución.

3.3.4. EL PAGO POR MERITO

Parte de las premisas de que los profesores necesitan el reconocimiento y la motivación que proporcionan los incrementos salariales acompañados de una escala o estándar vinculado con el desempeño docente., de acuerdo a la ley de los servidores públicos.

Los sistemas educativos se han planteado y experimentado tres tipos de estándares de desempeño profesional diferentes.

(Valdés, 2000):

- Los estándares mínimos solo especifican los niveles de rendimiento que se espera alcancen y mantengan los docentes.
- Los estándares competitivos tienen como propósito proporcionar incentivos y compensaciones por alguna clase de rendimiento superior o por determinados tipos del mismo.
- Los estándares de desarrollo están diseñados para fomentar la mejora de los conocimientos y capacidades de los docentes especificando las áreas de desarrollo profesional y de mejora escolar.

Para evaluar la calidad docente se requieren evidencias acerca de su desempeño.

Cornejo y Redondo (2001) plantean que para que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea exitoso debiera producir satisfacción y favorecer aspectos motivacionales y actitudinales en los participantes, los que se expresan en los siguientes niveles:

3.4. LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE Y SU IMPACTO EN EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

La evaluación ha pasado a ser; un conjunto de mecanismos que permitirán definir el grado en que las docentes en este caso, contribuirán a lograr los estándares que se requieren para su cargo dentro de la organización.

En el ámbito educacional, nos permite saber el grado de alcance de los objetivos educacionales propuestos, siempre cuando la recogida y uso de la información posterior a la evaluación, se utilice para tomar decisiones sobre el programa, capacitación y sea empleada como retroalimentación.

CAPÍTULO 4

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

Dentro de las instituciones educativas están conformados por los siguientes directivos: rector o director, vicerrector, inspector general. Sobre quien recae la responsabilidad de guiar y liderar la institución es el Rector, de ahí lo importante de la persona que se encuentre al frente de esta gran compromiso, ya que de él depende el desenvolvimiento y prestigio, actualmente se realizan concursos para llenar estas vacantes por parte del Ministerio de Educación y en la mayoría de los casos se exige título de cuarto nivel. El vicerrector e inspector general deben acompañar y cumplir con sus funciones para que no existan problemas en el desempeño de sus funciones.

Los directivos y docentes en las evaluaciones planteadas por el Ministerio de Educación realizan evaluaciones internas y externas

- Evaluaciones internas: consta la autoevaluación, coevaluación, evaluación por parte de los padres de familia, de un representante del consejo estudiantil, y la observación de clase por parte de directivo de la institución.
- Evaluación externa: son los conocimientos específicos según el área del docente o directivo, conocimientos pedagógicos y habilidades lingüísticas.

Como docente pienso que la evaluación a los directivos y maestros es importante, debiendo estar en constante capacitación, investigando, y preparándose, para dejar lo mejor de él en el aula.

Los directivos deben cumplir con un modelo de gestión educativa que expresa un conjunto de estándares de desempeño directivo.

4.1. DESEMPEÑO DIRECTIVO

El objetivo de los estándares de desempeño directivo es fomentar un liderazgo pedagógico que facilite a los estudiantes alcanzar los perfiles de aprendizaje

del currículo para la educación general básica y de bachillerato. Este modelo tiene cuatro dimensiones del desempeño de los directivos para lograr los estándares de calidad en la educación:

- Liderazgo
- Gestión pedagógica
- Gestión de talento humano y recursos
- Gestión del clima organizacional y convivencia escolar

4.2. PERFIL DEL DIRECTIVO:

Los directivos, deben ser un modelo de liderazgo. En definitiva se trata de un directivo que sea capaz de:

- Guiar y orientar a los docentes y los estudiantes.
- Tener una formación profesional y académica; así como disposición para atender la formación del y la estudiante.
- Atender diferenciadamente las potencialidades de los estudiantes a partir del diagnóstico.
- Dirigir en las reuniones técnico-docentes, con la finalidad de coordinar las acciones pedagógicas curriculares.
- Evaluar a los docentes y realizarse una autoevaluación
- Manifestar capacidad de innovación y creatividad.
- Poseer principios sólidos expresados en una auténtica vivencia de valores, a partir de los cuales, utilizando estrategias metodológicas contribuir a la formación de valores de los estudiantes.

Los directivos deben regirse y respetar el reglamento que los caracteriza como es reglamento de el ejercicio de la profesión docente, en el mismo se encuentran inmersos derechos y deberes que los deben tener presente en todo momento. En cuanto a sus deberes se puede decir que:

- Deben cumplir las actividades de directivos conforme a los planes de estudios y desarrollar la totalidad de los objetivos, contenidos y actividades, establecidos en los programas oficiales.

- Deben cumplir dentro del calendario escolar y de su horario de trabajo conforme a las disposiciones legales vigentes.
- Cumplir con las actividades de evaluación
- Planificar el trabajo de directivos y rendir oportunamente la información que le sea requerida.

4.3. ROLES DEL DIRECTIVO

Los roles de los directivos están relacionados con las funciones que debe poner en práctica en el ejercicio cotidiano de sus actividades impartiendo educación.

Señala Lafrancesco (2004) que un nuevo rol de un directivo docente en un proceso de cambio es "Disminuir el trabajo relacionado con la administración y vincularse más al trabajo de tipo pedagógico generando y participando de los espacios de reflexión educativa". (p79). Partiendo de esto, un docente enmarcado en las nuevas tendencias educativas, debe ser flexible en su planificación, creativos, innovadores hacia la investigación, dispuesto a escuchar las opiniones de los y las estudiantes.

- **Mediador.**

Se relaciona con el papel de mediación que realiza el directivo para llevar a los jóvenes a su nivel de desarrollo potencial, cuando no es capaz de llegar por sí mismo. Es importante resaltar el trabajo de los directivos como mediadores, ya que involucra a las dos partes en la búsqueda de soluciones efectivas, con el respectivo acompañamiento de los docentes este rol sería más eficaz y llevaría implícito el logro de las metas y objetivos que se deben alcanzar dentro y fuera del aula.

- **Orientador.**

Los directivos siempre han ejercido el rol de orientador, siendo sumamente importante en el proceso de formación de la personalidad de los y las estudiantes, así como planificar actividades especiales tales como: charlas, talleres entre otros. Actualmente esta función exige generar hacia adentro de la

institución una profunda reflexión acerca de los compromisos que asume el docente. Esta función está inmersa en todas las actividades que los y las estudiantes realizan, haciendo énfasis en la parte.

- **Investigador.**

El rector o director en su rol de investigador debe asumir una actitud hacia su profesionalización, para así desarrollar conocimientos beneficiosos para su experiencia laboral y pueda conducir con propiedad el desarrollo integral.

- **Promotor Social.**

Es importante destacar, que dentro del contexto de la realidad social actual, el rector o directos debe ser un promotor de la participación, lo cual permite argumentar sus acciones a los fines, principios, perfiles y normativas educativas.

El proceso de desempeño laboral del director o rectos es centrado en una tarea basada en la investigación continua de su propia actuación, de esta forma ira tomando conciencia de las situaciones que se le presentan lo cual determina con su propia evaluación, así como también una estrategia para fortalecer el desempeño en el docente puede ser la evaluación del desempeño llevada a cabo internamente, de igual manera la labor a ser cumplida por el docente de las institución no solo está ligada a la remuneración económica sino también es necesario tener en cuenta que para alcanzar el desempeño eficiente, los directivos tengan un alto nivel de compromiso que lo conduzca a potenciar su nivel de vida profesional y personal.

Evaluar para mejorar parte de la certeza, que los profesionales que se desempeñan en el aula y en la institución educativa, son educadores comprometidos con la formación de los estudiantes y se involucran como personas en esta tarea con todas sus capacidades y valores.

Por tanto buscar a contribuir al mejoramiento de su labor y por consiguiente al mejoramiento de los aprendizajes y desarrollo de los estudiantes, identificando mediante la evaluación de desempeño, las necesidades de desarrollo de

conocimientos y competencias propias de la docencia. Estos son los fines de la evaluación:

La evaluación de los docentes y directivos docentes se propone los siguientes fines:

Velar por el cumplimiento de los fines de la educación, mejorar la calidad de la educación, Asegurar la mejor formación ética, intelectual y física de los educandos.

4. METODOLOGÍA

- **Participantes**

La investigación se realizó en el Colegio Fiscal Nacional “Benjamín Carrión” del cantón Quito, de la provincia de Pichincha, que trabaja en horario vespertino, tiene como especialidad técnico. Las personas que participaron en la investigación fueron 16 docentes, 130 estudiantes, 92 padres de familia, 4 integrantes del comité central de padres de familia, 4 estudiantes del consejo estudiantil, 1 supervisor. La comunidad que colaboró en las encuestas estuvo presta a ayudar con lo que se le solicitaba en las encuestas, sin embargo se puede notar que los padres de familia en su mayoría no conocen a los maestros de sus hijos, debido a que la mayoría trabaja y pocas veces acude a la institución educativa.

- **Muestra de investigación**

La muestra tomada fue la siguiente: se evaluaron al rector, vicerrector e inspector general, a 9 docentes de los años de 8º, 9º, 10º años de educación básica, a 7 los maestros de 1º, 2º, 3 años de bachillerato; se contó con la ayuda de 80 estudiantes de educación básica y 50 de bachillerato para la encuesta de docentes, la colaboración de 92 padres de familia.

Para el desempeño profesional se contó con la ayuda del rector, vicerrector, e inspector general los cuales realizaron sus autoevaluaciones y el rector la evaluación de los 16 docentes y el señor supervisor con la evaluación al rector de la institución educativa.

- **Técnicas e instrumentos de investigación**

Las técnicas utilizadas fueron la encuesta y la observación de clase

Los instrumentos utilizados fueron:

- 1) Las encuestas realizadas fueron tomadas del Ministerio de Educación, se las realizó a docentes, directivos, estudiantes, padres de familia, miembros de los Consejos Directivo o Técnico y Estudiantil y Supervisores Escolares;
- 2) Se observó una clase a los docentes investigados para poder ver su desenvolvimiento dentro del aula y como trasmite los conocimientos a los estudiantes.

Con los datos obtenidos se procede a realizar las tabulaciones para lograr los objetivos propuestos de evaluar el desempeño profesional de los docentes y de los directivos de la institución en educación básica y bachillerato.

- **Diseño y procedimiento**

Es una investigación socioeducativa basada en el paradigma de análisis crítico, permitió recoger datos de la fuente misma, a través de la observación y la aplicación de encuestas, luego se tabularon los datos para obtener los resultados para poder ubicar en una categoría a la institución educativa.

La bibliografía proporcionada por la UTP, fue el principal apoyo para la realización de la investigación, las asesorías presenciales recibidas de la universidad, la información que se pudo obtener gracias a la colaboración de la institución educativa, luego se procedió a la tabulación de los datos y organización de la misma, realizando el análisis e interpretación de los resultados para ubicar en una categoría a la establecimiento educativo y al final se formula una propuesta de mejoramiento en los docentes para

mejora los estándares de calidad de la educación, basada en una capacitación de los maestros en el ámbito de liderazgo educativo.

- **Comprobación de los supuestos.**

El primer supuesto sobre el desempeño profesional de los docentes del Colegio Benjamín Carrión de educación básica y bachillerato, tiene la característica de bueno en función a los estándares de calidad.

El segundo supuesto sobre el desempeño profesional de los directivos del Colegio Benjamín Carrión de educación básica y bachillerato tiene la característica de excelente en función a los estándares de calidad, esto se debe a que la mayoría de directivos tienen título en cuarto nivel.

5. RESULTADOS

5.1. RESULTADOS ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

**INSTRUMENTO Nº 1
DOCENTES
AUTOEVALUACIÓN
A DOCENTES
TABLA .1
SOCIABILIDAD
PEDAGOGICA**

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0	0,051	0,616	0,721	16	1,388	0,087
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0	0,102	0,462	0,824	16	1,388	0,087
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0	0,051	0,462	0,927	16	1,44	0,090
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0	0,462	1,03	16	1,492	0,093
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0	0	0,308	1,236	16	1,544	0,097
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0,026	0,051	0,462	0,824	16	1,363	0,085
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,102	0,385	0,927	16	1,414	0,088
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,03	0,627

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Galo Cerón

- Sociabilidad pedagógica: los maestros obtienen un valor de 0.62 sobre 0.72 ya que fomentan el respeto y cortesía entre compañeros, respetando las diferencias individuales.

**TABLA 2 HABILIDADES PEDAGOGICAS
Y DIDACTICAS**

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (4.23 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,153	0,539	0,618	16	1,31	0,082
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0,052	0,204	0,308	0,618	16	1,182	0,074
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0,026	0,204	0,462	0,515	16	1,207	0,075
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0,102	0,462	0,824	16	1,388	0,087
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0,616	0,824	16	1,44	0,090
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0,204	0,385	0,721	16	1,31	0,082
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0,026	0,153	0,385	0,618	16	1,182	0,074
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0,026	0,102	0,462	0,721	16	1,311	0,082
2.9. Permito expresar a mis alumnos inquietudes.	0	0	0	0,616	0,618	16	1,234	0,077
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones	0	0,052	0,204	0,385	0,515	16	1,156	0,072

diferentes.								
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0,052	0,204	0,462	0,412	16	1,13	0,071
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0,052	0,204	0,385	0,515	16	1,156	0,072
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0,078	0,204	0,308	0,515	16	1,105	0,069
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0,052	0,102	0,539	0,515	16	1,208	0,076
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0,051	0,539	0,824	16	1,414	0,088
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0,026	0,051	0,539	0,721	16	1,337	0,084
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0,026	0,102	0,462	0,721	16	1,311	0,082
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0,102	0,616	0,618	16	1,336	0,084
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0,102	0,616	0,618	16	1,336	0,084
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,204	0,462	0,618	16	1,284	0,080
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,026	0,102	0,539	0,618	16	1,285	0,080
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la	0	0,052	0,204	0,462	0,412	16	1,13	0,071

comunicación.									
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,616	0,618	16	1,234	0,077	
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:									
2.24.1. Analizar	0	0,026	0,102	0,539	0,618	16	1,285	0,080	
2.24.2. Sintetizar	0	0,052	0	0,616	0,618	16	1,286	0,080	
2.24.3 Reflexionar.	0	0,052	0,102	0,616	0,412	16	1,182	0,074	
2.24.4. Observar.	0	0,026	0	0,693	0,412	16	1,131	0,071	
2.24.5. Descubrir.	0	0,052	0,306	0,385	0,309	16	1,052	0,066	
2.24.6 Exponer en grupo.	0	0,052	0,204	0,462	0,412	16	1,13	0,071	
2.24.7. Argumentar.	0	0,052	0,153	0,539	0,206	16	0,95	0,059	
2.24.8. Conceptualizar.	0	0,052	0,102	0,539	0,515	16	1,208	0,076	
2.24.9 Redactar con claridad.	0	0,026	0,153	0,539	0,412	16	1,13	0,071	
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0,052	0,102	0,616	0,309	16	1,079	0,067	
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0,052	0,102	0,616	0,412	16	1,182	0,074	
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,616	0,618	16	1,234	0,077	
2.24.13. Respetar.	0	0	0,204	0,385	0,515	16	1,104	0,069	
2.24.14. Consensuar.	0	0	0,255	0,462	0,515	16	1,232	0,077	
2.24.15. Socializar.	0	0,052	0,153	0,462	0,515	16	1,182	0,074	
2.24.16. Concluir.	0	0,052	0,051	0,462	0,618	16	1,183	0,074	
2.24.17. Generalizar.	0	0,052	0,255	0,539	0,206	16	1,052	0,066	
2.24.18. Preservar.	0	0,156	0,102	0,308	0	16	0,566	0,035	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	49,15	3,072	

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Galo Cerón

- Habilidades Pedagógicas y Didácticas, tienen un puntaje de 3.07 sobre 4.23, debido a la falta de desarrollo de habilidades mentales dentro del aula, a los estudiantes les cuesta consensuar, argumentar, conceptualizar.

TABLA 3: DESARROLLO EMOCIONAL

3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0	0,693	0,618	16	1,311	0,082
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0,255	0,616	0,309	16	1,18	0,074
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0,052	0,102	0,693	0,309	16	1,156	0,072
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0,052	0,051	0,616	0,515	16	1,234	0,077
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0,052	0,102	0,616	0,412	16	1,182	0,074
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0,026	0,051	0,385	0,927	16	1,389	0,087
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario	0	0,104	0,357	0,154	0,309	16	0,924	0,058
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,051	0,693	0,618	16	1,362	0,085
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0,052	0,357	0,385	0,206	16	1	0,063
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0,052	0,102	0,539	0,515	16	1,208	0,076
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,847	0,515	16	1,362	0,085
TOTAL	---	---	---	---	---	---	13,31	0,832

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Galo Cerón

- Desarrollo emocional se obtiene un valor de 0.83 sobre 1.13, esto se debe a que la mayoría de docentes tienen vocación de maestros que es algo fundamental en el proceso de aprendizaje enseñanza.

TABLA 4 ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,306	0,462	0,206	16	0,974	0,061
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0,102	0,693	0,515	16	1,31	0,082
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,051	0,77	0,515	16	1,336	0,084
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,104	0,102	0,231	0,618	16	1,055	0,066
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0,026	0,204	0,385	0,618	16	1,233	0,077
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0,306	0,231	0,515	16	1,078	0,067
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,026	0,357	0,231	0,515	16	1,129	0,071
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,051	0,385	1,03	16	1,466	0,092
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o representantes, a través de esquelas, registros, informes o cuadernos.	0	0,104	0,204	0,385	0,309	16	1,002	0,063
4.10. Realizo						16		

entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.								
	0	0,026	0,306	0,693	0,515	16	1,54	0,096
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,12	0,758

Fuente: Encuesta a
Docentes
Elaboración: Galo
Cerón

- Atención a estudiantes con necesidades especiales los maestros obtienen un puntaje 0.76 sobre 1.03, falta información al respecto de las necesidades especiales en la institución, y son muy pocos los casos que existen en la institución.

TABLA 5 APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0,204	0,385	0,721	16	1,31	0,082
5.2. Respeto y cumpro las normas académicas e institucionales.	0	0	0,153	0,616	0,515	16	1,284	0,080
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0	0	1,648	16	1,648	0,103
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,231	1,339	16	1,57	0,098
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,052	0,051	0,154	1,133	16	1,39	0,087
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0,051	0,462	0,927	16	1,44	0,090
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,308	1,236	16	1,544	0,097
5.8. Planifico mis	0	0,104	0,102	0,462	0,412	16	1,08	0,068

clases en el marco del currículo nacional.									
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0,051	0,385	1,03	16	1,466	0,092	
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,026	0,051	0,539	0,721	16	1,337	0,084	
TOTAL	---	---	---	---	---	---	14,07	0,879	

Fuente: Encuesta a

Docentes

Elaboración: Galo

Cerón

- Aplicación de normas y reglamentos los docentes obtiene 0.88 sobre 1.03, esto se debe a que los docentes cumplen con las normas establecidas.

**TABLA 6 RELACION
CON LA COMUNIDAD**

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0,153	0,462	0,618	16	1,233	0,077
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,052	0,153	0,385	0,618	16	1,208	0,076
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0,052	0,102	0,462	0,824	16	1,44	0,090
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0	0,357	0,077	0,824	16	1,258	0,079
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0	0,204	0,539	0,515	16	1,258	0,079
6.6. Colaboro en la	0	0	0	0,616	0,824	16	1,44	0,090

consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.								
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,102	0,462	0,824	16	1,388	0,087
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0	0,616	0,824	16	1,44	0,090
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0,052	0,102	0,539	0,721	16	1,414	0,088
TOTAL	---	---	---	---	---	---	12,08	0,755

Fuente: Encuesta a
Docentes
Elaboración: Galo
Cerón

- Relación con la comunidad 0.76 sobre 0.93, falta comunicación entre los miembros de la comunidad, y los docentes.

TABLA 7 CLIMA DE TRABAJO

7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0,026	0,051	0,616	0,618	16	1,311	0,082
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0,102	0,616	0,618	16	1,336	0,084
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0,051	0,539	0,824	16	1,414	0,088
7.4. Comparo	0	0,026	0,204	0,385	0,618	16	1,233	0,077

intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.									
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0,102	0,539	0,721	16	1,362	0,085	
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0,102	0,308	1,03	16	1,44	0,090	
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0,255	0,077	1,03	16	1,362	0,085	
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0,051	0,308	1,133	16	1,492	0,093	
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,693	0,721	16	1,414	0,088	
TOTAL	---	---	---	---	---	16	12,36	0,773	
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS									7,695

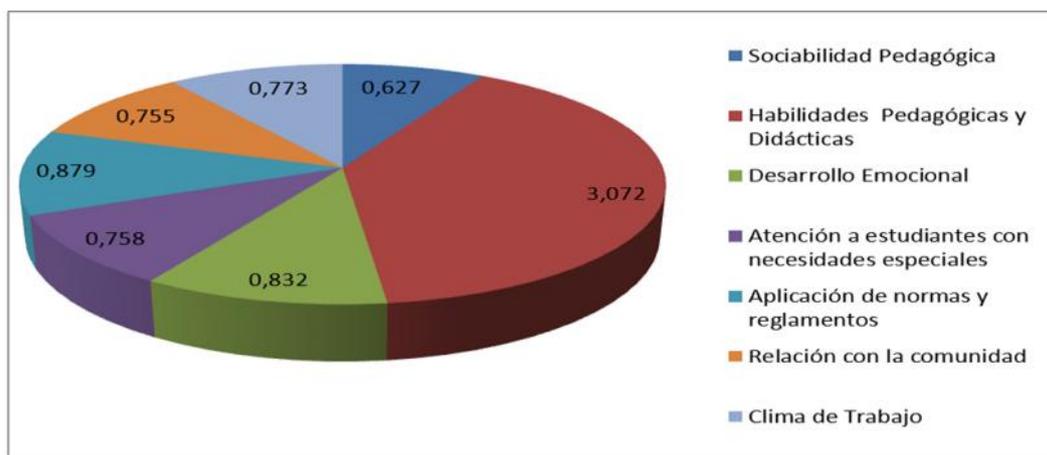
Fuente: Encuesta a
Docentes
Elaboración: Galo
Cerón

- Clima de trabajo los docentes obtienen el valor 0.63 sobre 0.93, debido a que cada maestro realiza su trabajo y le queda poco tiempo para la relacionarse con todos sus compañeros.

TABLA
DE
REUMEN

TABLA Nº 1-7		
AUTOEVALUACIÓN A DOCENTES		
Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	
1	Sociabilidad Pedagógica	0,627
2	Habilidades Pedagógicas y Didácticas	3,072
3	Desarrollo Emocional	0,832
4	Atención a estudiantes con necesidades especiales	0,758

5	Aplicación de normas y reglamentos	0,879
6	Relación con la comunidad	0,755
7	Clima de Trabajo	0,773
	TOTAL	7,696



Dando como resultado total un valor de 7.67 sobre 10.

INSTRUMENTO Nº 2 DOCENTES

COEVALUACIÓN DE DOCENTES (POR PARTE DE COORDINADORES DE ÁREA) (10 PTOS)

TABLA Nº 1

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,096	0,96	1,156	2,310	16	4,522	0,283
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0,384	0,578	4,620	16	5,582	0,349
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0	1,445	4,235	16	5,68	0,355

1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,096	0,384	2,312	1,540	16	4,332	0,271
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0,384	0,384	1,734	1,54	16	4,042	0,253
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0,96	2,89	0,385	16	4,235	0,265
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,192	1,152	1,445	1,155	16	3,944	0,247
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0,192	0,96	1,734	1,155	16	4,041	0,253
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,096	0,96	1,734	1,54	16	4,33	0,271
TOTAL	---	---	---	---	---	---	40,71	2,544

Fuente: Encuesta a
Docentes
Elaboración: Galo
Cerón

- Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas un valor de 2.54 sobre 3.46, debido a que algunos docentes no utilizan la tecnología de comunicación e información en las clases.

TABLA 2 CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente: 2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,192	0,867	4,620	16	5,679	0,355

2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,192	0,867	4,62	16	5,679	0,355
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0,192	0,867	4,235	16	5,294	0,331
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0	0,384	0,867	4,235	16	5,486	0,343
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0,096	0,192	1,734	3,08	16	5,102	0,319
TOTAL	---	---	---	---	---	---	27,24	1,703

Fuente: Encuesta a
Docentes
Elaboración: Galo
Cerón

- Cumplimiento de normas y reglamentos los docentes obtienen un puntaje de 1.70 sobre 1.92, ya que falta realizar actividades con los padres de familia de los estudiantes.

**TABLA 3 DISPOSICION
AL CAMBIO EN
EDUCACION**

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	1,152	1,445	1,925	16	4,522	0,283
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0,768	2,312	1,54	16	4,62	0,289
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0	0,768	2,023	1,925	16	4,716	0,295

3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0,48	0,384	2,89	1,54	16	5,294	0,331
TOTAL	---	---	---	---	---	---	19,15	1,197

Fuente: Encuesta a
Docentes
Elaboración: Galo
Cerón

- Disposición al cambio en la educación los docentes obtienen un puntaje de 1.18 sobre 1.54, ya que en su mayoría plantean nuevas iniciativas de trabajo.

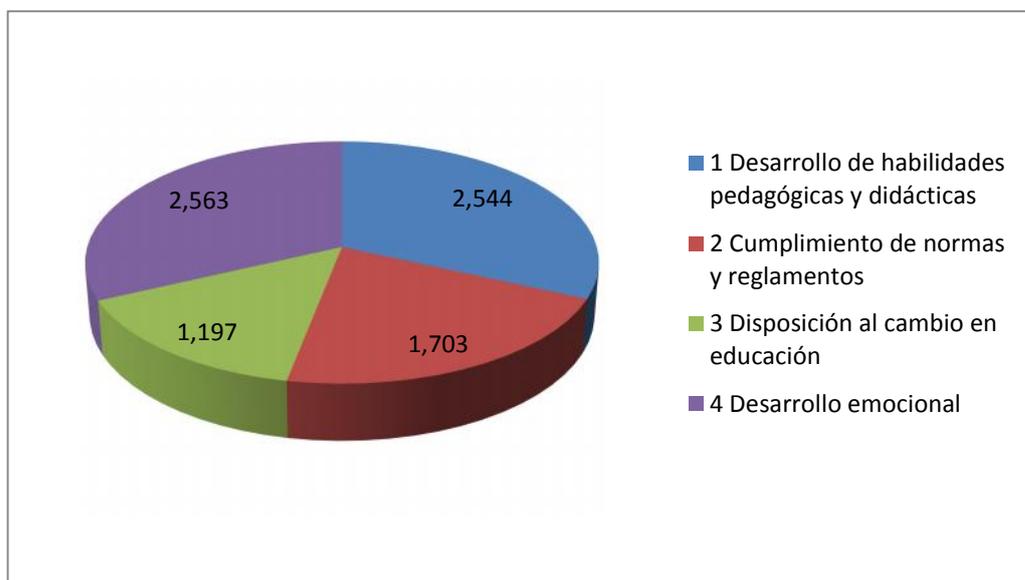
**TABLA 4
DESARROLLO
EMOCIONAL**

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 4.1. Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0	0,384	1,445	3,465	16	5,294	0,331
4.2. Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0,192	1,734	3,465	16	5,391	0,337
4.3. Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0,192	0,578	5,005	16	5,775	0,361
4.4. Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0,096	0,384	2,312	1,925	16	4,717	0,295
4.5. Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,384	2,89	1,54	16	4,814	0,301
4.6. Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,096	0,384	1,734	2,31	16	4,524	0,283
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,096	0,384	0,289	4,62	16	5,389	0,337

4.8. Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0,096	0,192	1,734	3,08	16	5,102	0,319
TOTAL	---	---	---	---	---	---	41,006	2,563
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,007

Fuente:
Encuesta a
Docentes
Elaboración:
Galo Cerón

TABLA DE RESUMEN COEVALUACIÓN DE DOCENTES		
Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL
1	Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	2,544
2	Cumplimiento de normas y reglamentos	1,703
3	Disposición al cambio en educación	1,197
4	Desarrollo emocional	2,563
	TOTAL	8,007



Obteniendo un valor total en la coevaluación de 8.00 sobre 10 puntos.

INSTRUMENTO N° 3 DOCENTES
EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR O DIRECTOR (10 PTOS)

TABLA N° 1

1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución: 1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	0,074	0,296	1,326	2,065	16	3,761	0,235
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,074	0,148	1,105	2,655	16	3,982	0,249
1.1. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0	1,768	2,360	16	4,128	0,258
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0,074	0,148	1,326	2,360	16	3,908	0,244
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	0	1,547	2,655	16	4,202	0,263
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0,148	0	1,105	2,655	16	3,908	0,244
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,074	0,296	1,105	2,360	16	3,835	0,240
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	0,148	0,884	3,245	16	4,277	0,267
TOTAL	---	---	---	---	---	---	32	2,000

Fuente: Encuesta a
 Docentes
 Elaboración: Galo
 Cerón

- Sociabilidad pedagógica los docentes obtienen un puntaje de 2 sobre 2.35 en la evaluación realizada por el señor rector, debiendo reforzar el reajuste en las programaciones en base a los resultados obtenidos de los estudiantes.

TABLA Nº 2

2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (2.06 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución:								
2.1. Propicia el respecto a las personas con capacidades diferentes.	0	0	0,148	0,442	3,835	16	4,425	0,277
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0,296	1,105	2,655	16	4,056	0,254
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0,074	0,148	0,884	2,950	16	4,056	0,254
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,074	0	1,105	2,655	16	3,834	0,240
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,148	1,768	2,065	16	3,981	0,249
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.	0	0,074	0	1,547	2,360	16	3,981	0,249
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,074	0,296	1,105	2,360	16	3,835	0,240
TOTAL	---	---	---	---	---	---	28,17	1,761

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Galo Cerón

- Atención a estudiantes con necesidades especiales, los docentes obtiene un valor de 1.76 sobre 2.06, faltando la comunicación individual con los padres de familia a través de esquelas o entrevistas personales.

TABLA 3

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución:								
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,074	0,296	1,768	1,475	16	3,613	0,226
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0,074	0,148	1,326	2,360	16	3,908	0,244
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,074	0,296	1,326	2,065	16	3,761	0,235
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,074	0,148	0,442	3,540	16	4,204	0,263
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,148	0,296	1,326	1,770	16	3,54	0,221
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,074	0,296	0,663	2,950	16	3,983	0,249
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,074	0,296	1,105	2,065	16	3,54	0,221
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,074	0,148	1,105	2,655	16	3,982	0,249
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,074	0	1,105	2,950	16	4,129	0,258
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán	0	0	0,296	1,105	2,655	16	4,056	0,254

en la vida diaria.								
TOTAL	---	---	---	---	---	---	38,72	2,420

Fuente: Encuesta a

Docentes

Elaboración: Galo Cerón

- Habilidades pedagógicas didácticas, los docentes obtienen un valor de 2.42 sobre 2.94, se necesita planificar de acuerdo a la malla curricular y basándose en las necesidades de la comunidad.

TABLA 4

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución:								
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0,148	1,105	2,950	16	4,203	0,263
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	1,326	2,950	16	4,276	0,267
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0,148	0,442	3,835	16	4,425	0,277
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,074	0	1,768	2,065	16	3,907	0,244
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,074	0,148	0,884	2,950	16	4,056	0,254
TOTAL	---	---	---	---	---	---	20,867	1,304

Fuente: Encuesta a

Docentes

Elaboración: Galo Cerón

- Aplicación de normas y reglamentos los docentes obtiene un puntaje 1.30 sobre 1.47, debiendo permanecer los docentes las ocho horas

TABLA 5

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
En promedio, el docente de su institución: 5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0,074	0,296	1,105	2,360	16	3,835	0,240
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	0,148	1,768	2,065	16	3,981	0,249
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,074	0,296	1,547	1,770	16	3,687	0,230
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,148	1,326	2,360	16	3,834	0,240
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,337	0,959
PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS								8,443

Fuente: Encuesta a

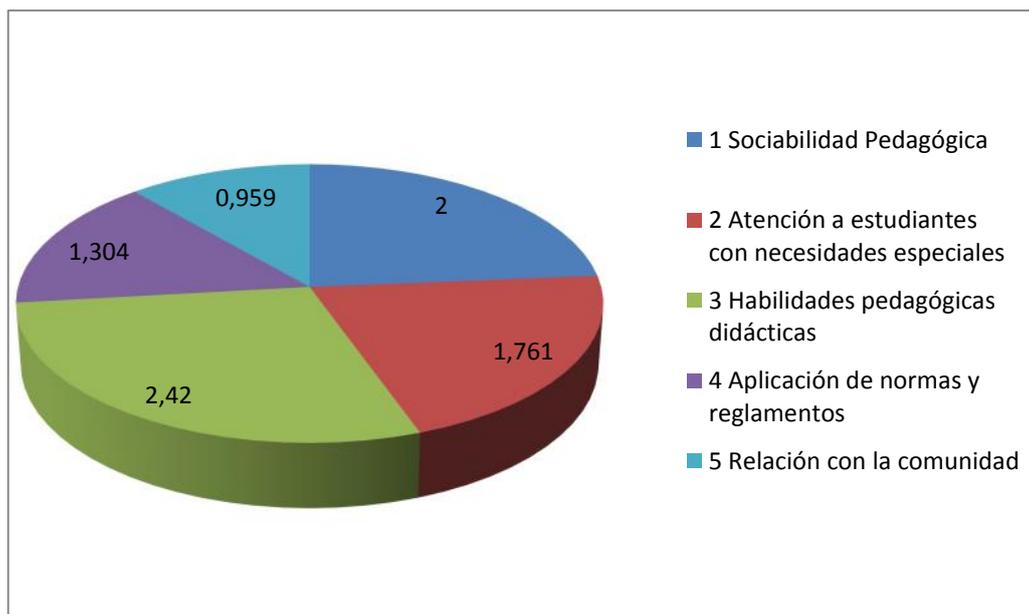
Docentes

Elaboración: Galo Cerón

- Relación con la comunidad los docentes obtienen un puntaje de 0.96 sobre 1.18, debiendo incrementarse la participación de los docentes con la comunidad.

**TABLA DE RESUMEN
EVALUACIÓN A DOCENTES POR PARTE DEL
RECTOR**

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL
1	Sociabilidad Pedagógica	2
2	Atención a estudiantes con necesidades especiales	1,761
3	Habilidades pedagógicas didácticas	2,42
4	Aplicación de normas y reglamentos	1,304
5	Relación con la comunidad	0,959
	TOTAL	8,444



Los docentes obtienen un puntaje de 8.44 sobre 10 en la evaluación

INTRUMENTO Nº 4 DOCENTES

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

TABLA 1 HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente: 1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	1,368	7,889	22,102	37,73	16	69,09	0,531
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	1,368	7,889	21,074	38,42	16	68,75	0,529
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	1,881	10,63	23,13	28,13	16	63,77	0,491
1.3. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	1,71	8,575	21,074	38,42	16	69,78	0,537

1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	0,171	10,98	23,644	24,696	16	59,49	0,458
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	2,052	9,604	20,56	34,3	16	66,52	0,512
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	2,394	7,889	23,644	32,93	16	66,86	0,514
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	1,197	9,604	19,018	39,102	16	68,92	0,530
1.8.2. Sintetizar.	0	2,223	8,575	36,494	14,406	16	61,7	0,475
1.8.3. Reflexionar.	0	1,71	7,889	32,382	22,638	16	64,62	0,497
1.8.4. Observar.	0	2,394	5,831	23,13	39,1	16	70,457	0,542
1.8.5. Descubrir.	0	3,933	8,575	2,056	30,18	16	44,75	0,344
1.8.6. Redactar con claridad.	0	2,736	14,75	23,13	16,464	16	57,08	0,439
1.8.7. Escribir correctamente.	0	2,565	4,802	19,018	37,73	16	64,12	0,493
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	1,71	8,232	24,158	28,126	16	62,23	0,479
TOTAL	---	---	---	---	---	---	958,10	7,370

Fuente: Encuesta a

Docentes

Elaboración: Galo Cerón

- Habilidades pedagógicas y didácticas los docentes obtienen un valor de 7.37 sobre 10.97, debido a que los alumnos consideran que se deben desarrollar de mejor manera las habilidades cognitivas en el aula.

TABLA 2 HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	2,736	6,517	23,644	32,24	16	65,14	0,501
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	1,368	7,546	33,41	23,32	16	65,65	0,505
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	2,907	4,116	30,84	25,382	16	63,25	0,487

2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	1,368	5,488	31,354	30,87	16	69,08	0,531
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	1,539	5,145	23,644	35,672	16	66	0,508
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	2,736	5,488	23,13	30,18	16	61,54	0,473
TOTAL	---	---	---	---	---	---	390,65	3,005

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Galo Cerón

- Habilidades de sociabilidad pedagógica, los docentes obtienen un puntaje de 3.00 sobre 4.12, debiendo aprovechar más el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.

TABLA 3 ATENCION A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	1,881	8,575	17,99	36,36	16	64,804	0,498
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.	0	0,684	6,517	24,672	37,044	16	68,917	0,530
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	0,855	8,232	16,448	34,99	16	60,521	0,466
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	2,394	8,575	23,13	29,5	16	63,597	0,489

3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	0,855	4,802	32,896	26,75	16	65,307	0,502
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	2,052	8,918	20,56	30,87	16	62,400	0,480
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	1,539	5,145	33,41	25,38	16	65,476	0,504
TOTAL	---	---	---	---	---	---	451,02	3,469

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Galo Cerón

- Atención a estudiantes con necesidades especiales, se obtiene un puntaje de 3.47 sobre 4.80, por lo que se debe reforzar la comunicación entre docentes y padres de familia.

TABLA 4 RELACION CON LOS ESTUDIANTES

4. RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES (4.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente: 4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.	0	2,736	6,86	23,13	30,870	16	63,6	0,475
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.	0	1,539	5,488	17,99	45,962	16	70,98	0,530
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,394	3,773	23,644	37,044	16	66,86	0,499
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	3,591	8,575	19,532	4,116	16	35,81	0,267

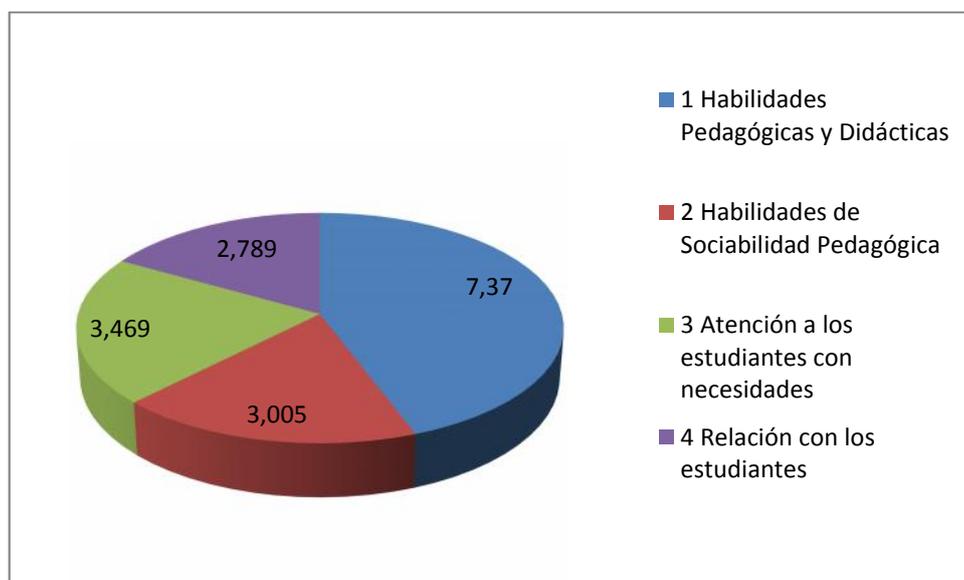
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin agredirles en forma verbal o física	0	2,052	3,43	26,728	37,73	16	69,94	0,522
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.	0	1,71	4,459	34,952	25,382	16	66,5	0,496
TOTAL	---	---	---	---	---	---	373,69	2,789
PUNTAJE TOTAL/ 24 PUNTOS								16,63

Fuente: Encuesta a
Docentes
Elaboración: G.
Cerón

- Relación con los estudiantes, los docentes obtienen un puntaje de 2.79 sobre 4.11, debiendo tomarse en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.

**TABLA DE RESUMEN
EVALUACIÓN A
DOCENTES POR
PARTE DE LOS
ESTUDIANTES**

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	
1	Habilidades Pedagógicas y Didácticas	7,37	
2	Habilidades de Sociabilidad Pedagógica	3,005	
3	Atención a los estudiantes con necesidades	3,469	
4	Relación con los estudiantes	2,789	
	TOTAL	16,633	



En la evaluación a los docentes por parte de los estudiantes se obtienen un total de 16.63 sobre 24 puntos.

INTRUMENTO Nº 5 DOCENTES

EVALUACIÓN DE DOCENTES POR PADRES DE FAMILIA Y/O REPRESENTANTES (16 PUNTOS)

TABLA 1 RELACION CON LA COMUNIDAD

1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	5,486	7,578	10,112	5,058	16	28,23	0,307
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	5,275	10,1	8,216	5,058	16	28,65	0,311
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	6,119	13,89	10,112	6,744	16	36,87	0,401
TOTAL	---	---	---	---	---	---	93,755	1,019

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Galo Cerón

- Relación con la comunidad los docentes obtiene, un puntaje de 1.01 sobre 2.53, debiendo reforzarse la planificación de actividades conjuntamente con padres de familia.

TABLA 2 NORMAS Y REGLAMENTIOS

2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	0,633	10,1	19,592	18,55	16	48,88	0,531
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	15	0,422	5,473	15,8	31,19	16	67,89	0,738
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	18	0,422	5,894	14,536	29,51	16	68,36	0,743
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	15	3,167	9,262	13,272	16,02	16	56,72	0,616
TOTAL	---	---	---	---	---	---	241,84	2,629

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Galo Cerón

- Normas y reglamentos, los docentes obtiene un valor de 2.63 sobre 3.37, debido a la falta de comunicación en el proceso de aprendizaje enseñanza, se informa al padre cuando ya no se puede hacer nada en favor del rendimiento de su hijo.

TABLA 3 SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	2,111	5,052	18,96	29,51	16	55,63	0,605
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.	0	0,844	5,052	25,912	26,98	16	58,78	0,639
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,533	13,47	12,008	21,08	16	49,09	0,534
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0					16		
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	2,744	4,631	18,96	26,98	16	53,31	0,579
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	2,111	10,95	24,016	11,8	16	48,88	0,531
TOTAL	---	---	---	---	---	---	265,69	2,888

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Galo Cerón

- Sociabilidad pedagógica los docentes obtienen un puntaje de 2,88 sobre 5.05, debido a que todavía existe en el aula el maltrato psicológico o verbal.

TABLA 4 ATENCION A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES

4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	1,9	9,262	15,168	25,29	16	51,62	0,561
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	3,378	8,841	15,8	17,7	16	45,72	0,497
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	2,322	7,999	13,272	23,6	16	45,72	0,497
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	3,589	7,578	18,96	16,02	16	46,14	0,502
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	2,533	7,578	17,696	5,901	16	33,71	0,366
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	3,167	5,052	12,64	32,88	16	53,74	0,584
TOTAL	---	---	---	---	---	---	276,7	3,007
PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS								9,543

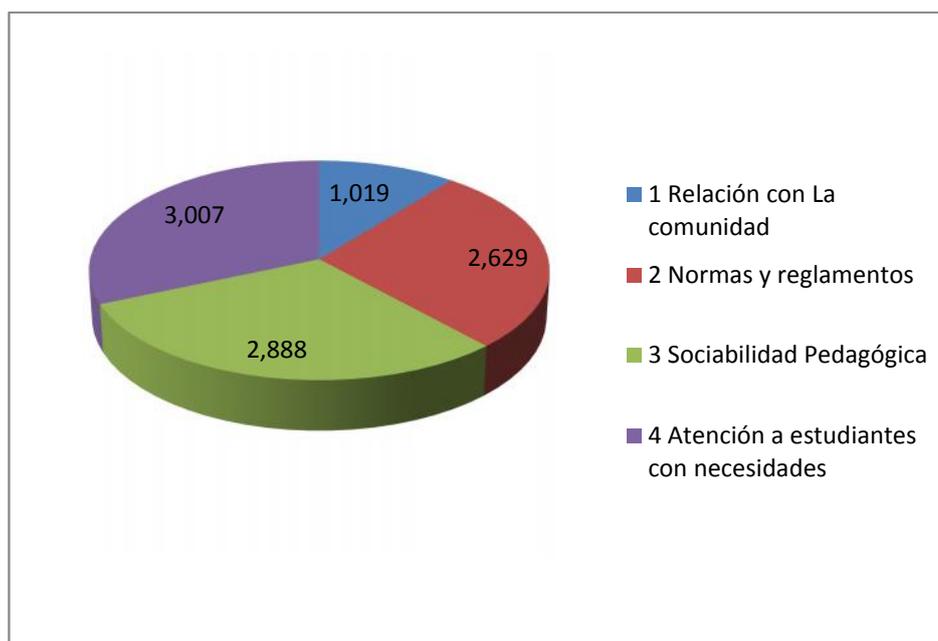
Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Galo Cerón

- Atención a estudiantes con necesidades individuales, los docentes obtiene un valor de 3.00 sobre 5.05, debido a que no se realiza una verdadera recuperación pedagógica.

**TABLA DE RESUMEN
EVALUACIÓN A
DOCENTES POR PARTE
DE PADRES DE FAMILIA**

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL
1	Relación con La comunidad	1,019
2	Normas y reglamentos	2,629
3	Sociabilidad Pedagógica	2,888
4	Atención a estudiantes con necesidades	3,007
	TOTAL	9,543



El resultado obtenido en la evaluación los docentes por parte de los padres de familia es de 9.54 sobre 16 puntos.

**INSTRUMENTO 6 DOCENTES
OBSERVACIÓN DE CLASES DOCENTES**

TABLA Nº 1

ACTIVIDADES INICIALES

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORA-CIÓN	
	SÍ	No
El docente:		
1. Presenta el plan de clase al observador.	11	5
2. Inicia su clase puntualmente.	12	4
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	12	4
4. Da a conocer los <i>objetivos de la</i> clase a los estudiantes.	12	4
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	14	2
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	9	7
Total respuestas	70	26
Puntaje total.	87,5	0,00
Puntaje promedio.	5,47	0,00

Fuente: Encuesta a Docentes

Elaboración: Galo Cerón

- Actividades iniciales, obtienen los docentes de 5.47 sobre 7.50, debido a que no da conocer los objetivos que quiere conseguir en la clase, y no realiza una evaluación para saber el nivel de comprensión por parte de los estudiantes.

TABLA 2
PROCESO DE
ENSAÑANZA
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.	12	4
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias .	12	4
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	10	6
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	11	5
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	10	6
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	10	6

7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	14	2
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	12	4
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	11	5
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	12	4
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	11	5
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	10	6
13. Envía tareas	10	6
Total respuestas	145	63
Puntaje total.	181	0
Puntaje promedio.	11,33	0,00

Fuente: Encuesta a Docentes
Elaboración: Galo Cerón

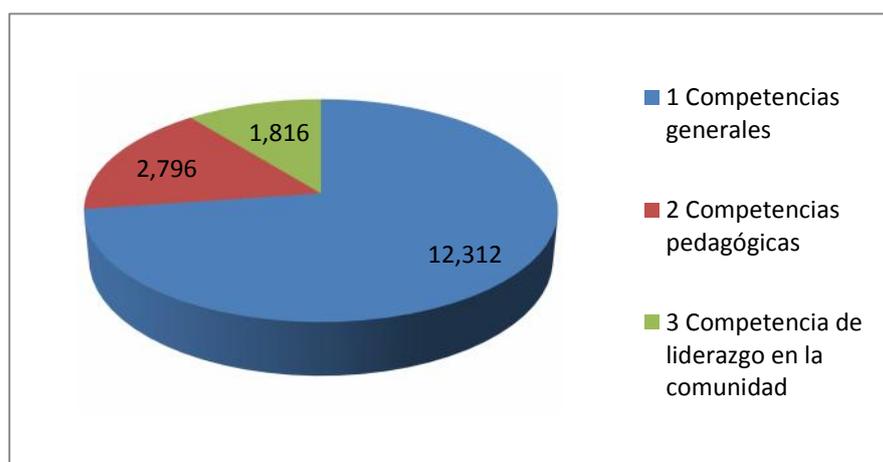
- Proceso de enseñanza aprendizaje, los docentes obtuvieron un valor de 11.33 sobre 16.25, debido a la falta de planificación en la clase y a la no generación de aprendizajes significativos en la misma.

TABLA 3
AMBIENTE EN EL
AULA
C. AMBIENTE EN
EL AULA (6.25
PTOS

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VA-LO-RA-CIÓN	
	SÍ	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	10	6
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	12	4
3. Valora la participación de los estudiantes.	12	4
4. Mantiene la disciplina en el aula.	13	3
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	9	6
Total respuestas	56	23
Puntaje total.	70,0	28,8
Puntaje promedio.	4,38	0,00
PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE		
	21,2	0,00

- Ambiente en el aula los docentes obtuvieron un puntaje de 4.38 sobre 6.25, debido a que son poco facilitadores del aprendizaje, algunos continúan con métodos tradicionales.

TABLA DE RESUMEN OBSERVACIÓN DE CLASES		
Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL
1	Competencias generales	12,312
2	Competencias pedagógicas	2,796
3	Competencia de liderazgo en la comunidad	1,816
	TOTAL	16,924



- Los docentes obtuvieron un puntaje de 21.2 sobre 30 en la observación de la clase demostrativa.

**DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO
INSTRUMENTO N° 7 AUTOEVALUACIÓN A DIRECTIVOS**

**TABLA 1
COMPETENCIAS
GERENCIALES
DIMENSIONES QUE SE
EVALÚAN:**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223

1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233

Profesores el informe anual de labores.								
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
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	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden	0	0	0	0,350	0,933	6	1,283	0,214

evaluarse al final del año lectivo.									
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233	
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223	
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233	
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155	
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223	
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214	
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214	
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,350	0,933	6	1,283	0,214	
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233	
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155	
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155	
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155	
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233	

1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.56. Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	1,398	6	1,398	0,233
1.57. Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
1.59. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,116	0,350	0,466	6	0,932	0,155
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,175	1,165	6	1,34	0,223
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	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	6	73,872	12.312

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Galo Cerón

- Competencias generales los directivos obtuvieron un valor de 12.31 sobre 14.65 debido a que cumplen con sus funciones encargadas y coordinan a los docentes en las diferentes actividades a realizarse en la institución.

**TABLA 2
COMPETENCIAS
PEDAGÓGICAS**

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
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	0,350	0,932	6	1,282	0,214
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	0,350	0,932	6	1,282	0,214
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,350	0,699	6	1,165	0,194
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,348	0,175	0,466	6	0,989	0,165
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
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	0,350	0,932	6	1,282	0,214
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0,116	0,350	0,699	6	1,165	0,194
2.8. Superviso el	0	0	0,348	0,175	0,466	6	0,989	0,165

proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.								
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,350	0,932	6	1,282	0,214
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0,116	0,350	0,699	6	1,165	0,194
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,348	0,175	0,466	6	0,989	0,165
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,525	0,699	6	1,224	0,204
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
TOTAL	---	---	---	---	---	6	16,776	2,796

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Galo Cerón

- Competencias pedagógicas los directivos obtuvieron un puntaje de 2.79 sobre 3.26, debiendo promover el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.

TABLA 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185

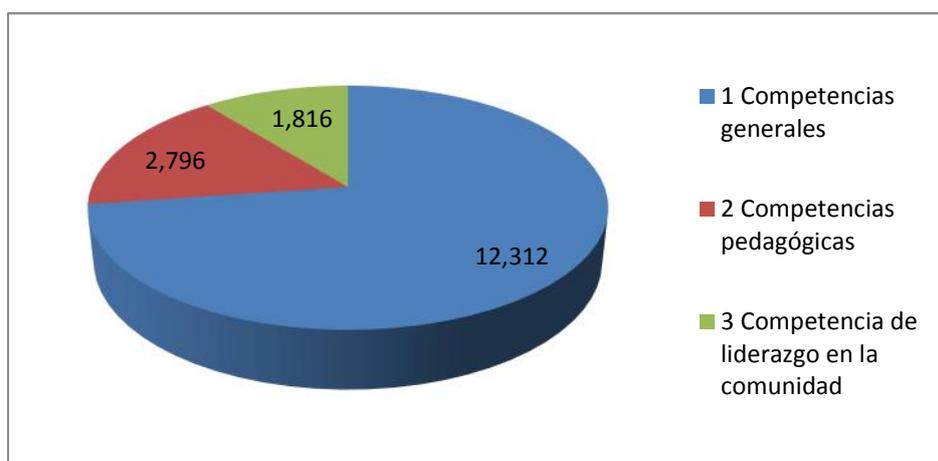
beneficio de la comunidad.								
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,116	0	1,165	6	1,281	0,214
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	1,398	6	1,398	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,932	6	1,282	0,214
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,525	0,699	6	1,224	0,204
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,116	0,525	0,466	6	1,107	0,185
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,116	0	1,165	6	1,281	0,214
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,895	1,816
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								16,92

Fuente: Encuesta a directivos
Elaboración: Galo Cerón

- Competencias de liderazgo en la comunidad, los directivos obtuvieron un valor de 1.81 sobre 2.09, debiendo tener mas en cuenta a la comunidad en las diversas actividades que se realizan en la institución educativa.

**TABLA DE
RESUMEN
AUTOEVALUACIÓN
DIRECTIVOS**

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL	
1	Competencias generales	12,312	
2	Competencias pedagógicas	2,796	
3	Competencia de liderazgo en la comunidad	1,816	
	TOTAL	16,924	



En la autoevaluación de los directivos se obtuvo un total de 19.92 sobre 20 puntos.

INSTRUMENTO 8 DIRECTIVO

EVALUACIÓN DEL RECTOR, VICERRECTOR E INSPECTOR GENERAL POR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO TÉCNICO (20.00 PTOS) TABLA 1 COMPETENCIAS GERENCIALES

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
	1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.	0	0	0	0	0,699	3	0,699
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.6. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.7. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.8. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233

1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.26. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233

1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
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	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
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	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233

1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,350	0,233	3	0,583	0,194
1.51. Realiza arquezos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,350	0,233	3	0,583	0,194
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,350	0,233	3	0,583	0,194
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194
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	0,699	3	0,699	0,233
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	0,175	0,466	3	0,641	0,214
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
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	0,116	0	0,466	3	0,582	0,194
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,35	0,233	3	0,583	0,194

1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,177	0,466	3	0,643	0,214
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
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	0,000	0,708	3	0,708	0,236
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,236
TOTAL	---	---	---	---	---	---	41,277	13.759

Fuente: Encuesta a directivos
Elaboración: Galo Cerón

- Competencias generales los directivos obtuvieron un valor de 13.78 sobre 14.59 ya que los directivos cumplen con los parámetros establecidos en sus funciones.

TABLA 2
COMPETENCIAS
PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,175	0,466	3	0,641	0,214
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	0,058	0	0	0,466	3	0,524	0,175
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0,058	0	0,175	0,466	3	0,699	0,233

2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
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	0,175	0,466	3	0,641	0,214
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	0,175	0,466	3	0,641	0,214
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,000	0,699	3	0,699	0,233
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0,058	0	0	0,466	3	0,524	0,175
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0,058	0	0,175	0,466	3	0,699	0,233
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	0,699	3	0,699	0,233
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,058	0	0	0,466	3	0,524	0,175
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0,058	0	0,175	0,466	3	0,699	0,233
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,216
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,037	3,012

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Galo Cerón

- Competencias pedagógicas los directivos obtuvieron un puntaje de 3.01 sobre 3.29, debido a su buen desempeño en las labores que realizan en la institución educativa.

TABLA 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,106
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,106
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,142
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	0,708	3	0,708	0,142
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,177	0,472	3	0,649	0,130
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,106
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,106
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,106
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,118	0,177	0,236	3	0,531	0,106
TOTAL	---	---	---	---	---	---	5,251	1,050
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								17,82

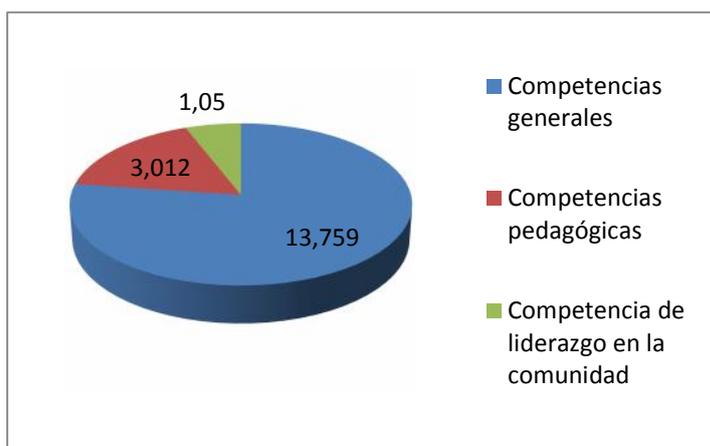
Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Galo Cerón

- Competencias de liderazgo en la comunidad, los directivos obtuvieron un valor de 1.05 sobre 2.12, se debe reforzar la comunicación con la comunidad, en especial con la de padres de familia o representantes de los estudiantes.

**TABLA DE RESUMEN
EVALUACIÓN AL RECTOR POR EL
CONSEJO TÉCNICO**

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL
Competencias generales	13,759
Competencias pedagógicas	3,012
Competencia de liderazgo en la comunidad	1,05
TOTAL	17,821



En la evaluación realizada a los directivos por parte del consejo técnico se obtuvieron los valores totales de 17.82 sobre 20 puntos.

INSTRUMENTO Nº 9 DIRECTIVOS

EVALUACIÓN DEL RECTOR VICERRECTOR E INSPECTOR POR EL CONSEJO

ESTUDIANTIL (20.00 PTOS)

**TABLA 1 COMPETENCIAS
GERENCIALES**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,357	0,000	1,43	3	1,787	0,596
5.2. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,357	0,000	1,43	3	1,787	0,596
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0,357	0,000	1,43	3	1,787	0,596
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,357	0,000	1,43	3	1,787	0,596
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,357	0,000	1,43	3	1,787	0,596
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	0,357	0,000	1,43	3	1,787	0,596
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o	0	0	0,357	0,000	1,43	3	1,787	0,596

sexual.									
TOTAL	---	---	---	---	---	---	---	26,271	8,757

Fuente: Encuesta a Directivos

Elaboración: Galo Cerón

- Competencias generales los directivos obtuvieron un puntaje de 8.76 sobre 10, debido a su buen desempeño en las labores que realizan conjuntamente con el consejo estudiantil.

TABLA 2 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8,398	2,799

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Galo Cerón

- Competencias pedagógicas, los directivos obtuvieron un valor de 2.79 sobre 3.57, debido al buen desenvolvimiento en la resolución de conflictos.

TABLA 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0,357	0,536	0,715	3	1,608	0,536
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,536	1,43	3	1,966	0,655
TOTAL	---	---	---	---	---	---	15,546	5,182
PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS								16,74

Fuente: Encuesta a directivos

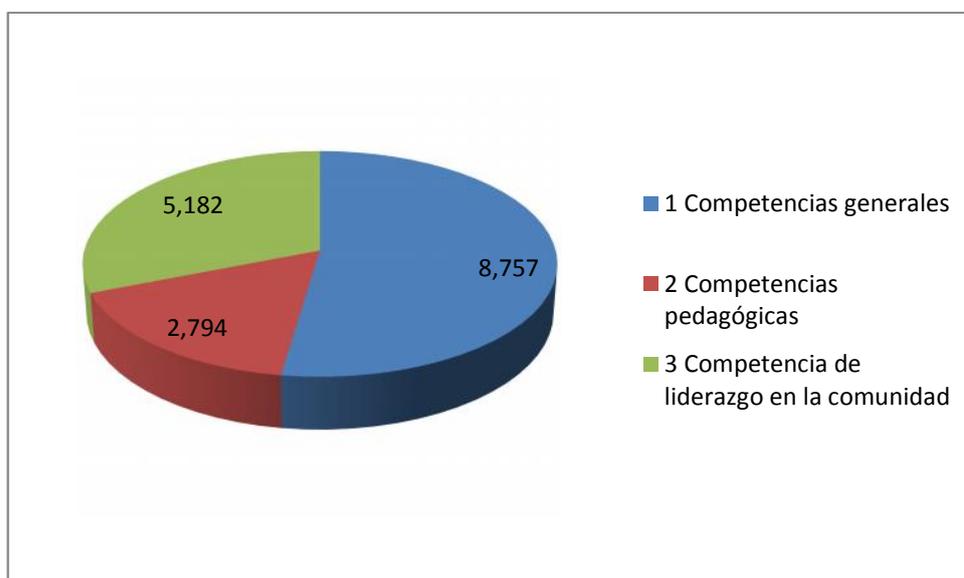
Elaboración: Galo Cerón

- Competencias de liderazgo en la comunidad, los directivos obtuvieron un valor de 5.18 sobre 6.43 se debe reforzar la comunicación con la comunidad, en especial con la de padres de familia o representantes de los estudiantes.

TABLA DE RESUMEN

EVALUACIÓN A DIRECTIVOS POR PARTE DE CONSEJO ESTUDIANTIL

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL
1	Competencias generales	8,757
2	Competencias pedagógicas	2,794
3	Competencia de liderazgo en la comunidad	5,182
	TOTAL	16,733



Los directivos evaluados por el consejo estudiantil, obtuvieron un puntaje de 16.73 sobre 20 puntos.

INSTRUMENTO Nº 10 DIRECTIVOS

EVALUACIÓN DEL RECTOR, VICERRECTOR E INSPECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20.00 PTOS)

**TABLA 1 COMPETENCIAS
GERENCIALES**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN TOTAL	VALORACIÓN PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	0,263	0,784	0	3	1,047	0,349
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0,263	0,784	0	3	1,047	0,349
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0	0	0,000	1,581	3	1,581	0,527
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	0,392	1,054	3	1,446	0,482

1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
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	0,263	0,784	0	3	1,047	0,349
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
1.20- Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0,263	0,392	0,527	3	1,182	0,394
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0,000	0,527	3	0,527	0,176
TOTAL						---	27,329	9,110

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Galo Cerón

- Competencias generales los directivos obtuvieron un puntaje de 9.11 sobre 10, debido a que trabajan conjuntamente en las decisiones de la institución.

TABLA 2 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,263	0,392	1,581	3	2,236	0,745
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,263	0,000	1,054	3	1,317	0,439
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482

2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,784	0,527	3	1,311	0,437
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0,392	1,054	3	1,446	0,482
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	0,392	1,054	3	1,446	0,482
TOTAL	---	---	---	---	---	---	9,202	3,067

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Galo Cerón

- Competencias pedagógicas, los directivos obtuvieron un valor de 3.062 sobre 3.57, debido a que siempre están pendientes del desenvolvimiento de los estudiantes.

TABLA 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,263	0,392	0,474	3	1,129	0,376
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,263	0,784	0	3	1,047	0,349
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,263	0,392	0,474	3	1,129	0,376
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,392	0,948	3	1,34	0,447

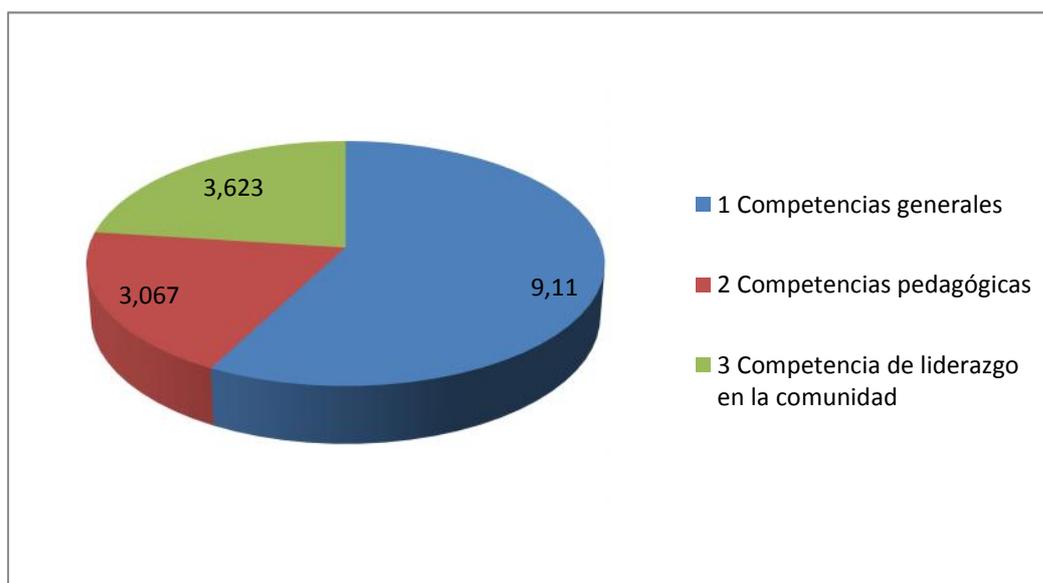
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,263	0,392	0,474	3	1,129	0,376
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,263	0,392	0,474	3	1,129	0,376
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,526	0,392	0	3	0,918	0,306
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0,263	0,000	0,948	3	1,211	0,404
TOTAL	---	---	---	---	---	---	10,868	3,623
				PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS				15,80

Fuente: Encuesta a directivos
Elaboración: Galo Cerón

- Competencias de liderazgo en la comunidad, los directivos obtuvieron un valor de 3.62 sobre 6.43 debiendo reforzar la comunicación con la comunidad, en especial con la de padres de familia o representantes de los estudiantes.

TABLA DE RESUMEN DE EVALUACIÓN AL RECTOR POR EL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL
1	Competencias generales	9,11
2	Competencias pedagógicas	3,067
3	Competencia de liderazgo en la comunidad	3,623
	TOTAL	15,8



Los resultados obtenidos por parte de los directivos evaluados por el comité central de padres de familia nos revelan un valor de 15,8 sobre 20.

INSTRUMENTO N° 11 DIRECTIVOS

EVALUACIÓN DEL RECTOR, VICERRECTOR E ISPECTOR GENERAL POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR (20 PUNTOS)

**TABLA 1 COMPETENCIAS
GENERALES**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186

1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0,056	0,112	0,167	0	3	0,335	0,112
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0,112	0,167	0	3	0,279	0,093
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,167	0,669	3	0,836	0,279
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0,112	0,167	0,223	3	0,502	0,167
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.28. Supervisa con el Consejo Directivo o Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204

1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186

1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,224	0	0,223	3	0,447	0,149
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0,501	0	3	0,501	0,167
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
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	0,112	0,334	0	3	0,446	0,149
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	0,167	0,446	3	0,613	0,204
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.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204

1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
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	0,167	0,446	3	0,613	0,204
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	0,669	3	0,669	0,223
TOTAL	---	---	---	---	---	---	37,070	12.357

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Galo Cerón

- Competencias generales los directivos obtuvieron un puntaje de 12.36 sobre 14.45, ya que cumplen con las funciones establecidas para el buen funcionamiento de la institución educativa.

TABLA 2 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Directivo o Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204

2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,112	0	0,446	3	0,558	0,186
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	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
TOTAL	---	---	---	---	---	---	8,527	2,842

Fuente: Encuesta a directivos

Elaboración: Galo Cerón

- Competencias pedagógicas, los directivos obtuvieron un valor de 2.84 sobre 3.11, debido a que siempre están pendientes del desenvolvimiento de los estudiantes.

TABLA 3 COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	VALORACIÓN
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0,334	0,223	3	0,557	0,186
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales.	0	0	0,224	0,167	0	3	0,391	0,130
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0	0,167	0,446	3	0,613	0,204
TOTAL	---	---	---	---	---	---	4,911	1,637
				PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS				16,84

Fuente: Encuesta a directivos

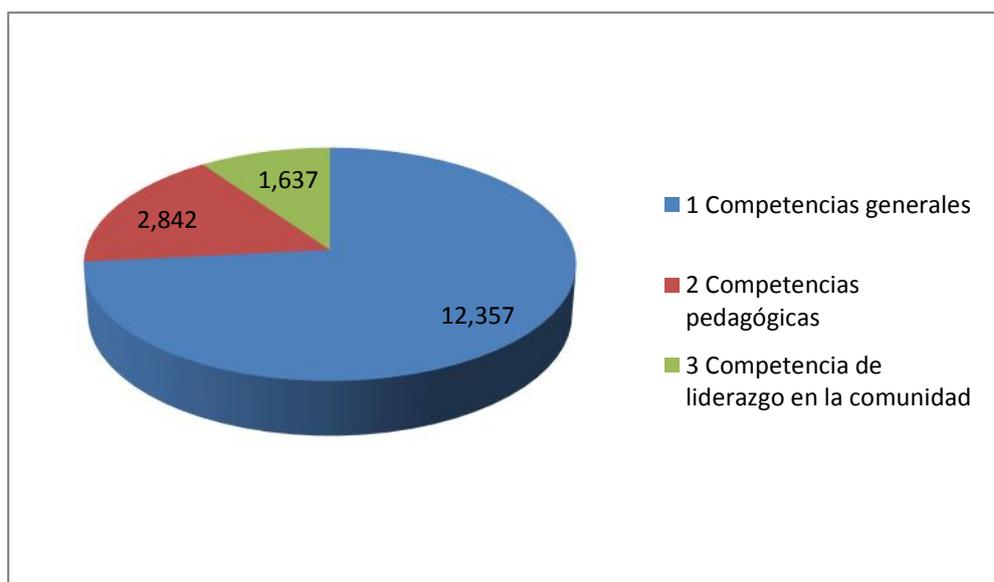
Elaboración: Galo Cerón

- Competencias de liderazgo en la comunidad, los directivos obtuvieron un valor de 1.67 sobre 2.44 debiendo incrementar el desarrollo comunitario en actividades que realice la institución educativa.

**TABLA
DE
RESUMEN**

**EVALUACIÓN AL RECTOR POR
EL SUPERVISOR**

Nº	DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA	TOTAL
1	Competencias generales	12,357
2	Competencias pedagógicas	2,842
3	Competencia de liderazgo en la comunidad	1,637
	TOTAL	16,836



Los resultados obtenidos por parte de los directivos evaluados por el señor supervisor dan un valor de 16,83 sobre 20.

5.2. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

La investigación realizada sobre la evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo del colegio fiscal “Benjamín Carrión en educación básica y bachillerato, durante el año lectivo 2011-2012, difundieron los siguientes resultados:

DOCENTES

Los docentes de la institución educativa obtuvieron un puntaje de 71.493 sobre 100 equivalentes a bueno.

- En el instrumento de autoevaluación de los docentes se obtuvo un valor de 7.67 sobre 10 puntos; es por eso que para conseguir una mejor calidad de la educación es fundamental el rol que desempeña el docente dentro y fuera del aula, los métodos, estrategias, técnicas que utiliza para lograr que los estudiantes alcancen los objetivos planteados en el transcurso del año escolar. El éxito de la educación depende en gran parte de los docentes, en la forma de transmitir los conocimientos, como docentes se debe reforzar y liderar el aula, convirtiéndose en líderes transformadores de la educación, guiando, facilitando el aprendizaje del estudiante, hoy en día todavía existen personas que en vez de ayudar al estudiante los destruyen en vez de buscar soluciones viables, mediante la mediación y el dialogo.
- En el instrumento de coevaluación de los docentes se obtuvo un valor de 8.00 puntos sobre 10; el docente esta cumpliendo con la planificación que se exige por parte del ministerio de educación, pero es muy diferente transmitir estos conocimientos a los estudiantes de una manera solida para poder generar aprendizajes duraderos y que sean útiles para el estudiante, que despierte el interés la motivación, el deseo de aprender de hacer suyo el aprendizaje por parte de los estudiantes, esto se logra con docentes

de vocación preparados de mente, cuerpo, alma y espíritu a desempeñar este rol dentro del aula, que faciliten y lideren el aprendizaje, para mi manera de pensar este es el verdadero cambio que se debe dar dentro de las instituciones educativas para conseguir una educación de calidad, sin depender del prestigio de los centros educativos.

- En el instrumento de evaluación de los docentes por parte de señor rector, se obtuvo un puntaje de 8.44 sobre 10 puntos, esto se refleja a que los docentes están planificando las actividades, pero falta llegar o lograr que los estudiantes las interioricen, es así como todavía se debe trabajar en mejorar las habilidades cognitivas de los estudiantes como son: analizar, sintetizar, reflexionar, observar, descubrir, redactar con claridad, escribir correctamente, leer comprensivamente, destrezas necesarias para que el estudiante pueda desempeñar un buen papel dentro del aula, todas estas destrezas se las deben desarrollar desde los primeros años de educación general básica, para que en el bachillerato las dominen y sean utilizadas por los estudiantes para interiorizar los nuevos aprendizajes, es primordial que como docentes se este capacitado en el dominio de estas destrezas.
- En el instrumento de evaluación de los docentes por parte de los estudiantes se obtuvo una puntuación de 16.63 sobre 24 puntos, se puede palpar la falta de interiorización de los conocimientos que expresan los estudiantes, muchas veces no entienden las clases pero por el miedo, no preguntan, pues son pocos los docentes que realizan una evaluación a la terminación de cada tema para saber el grado de comprensión que tienen los estudiantes, para continua con el siguiente tema, se van dejando vacíos a lo largo del proceso de enseñanza aprendizaje, por lo que para mejorar la calidad de la educación se debe cambiar estos parámetros dentro del aula, ya que el desempeño del docente es fundamental para conseguir tan

anhelado deseo de mejorar la calidad de la educación, el docente debe estar en continua capacitación, y mejoramiento profesional pero ante todo debe ser un ser que ayude, busque soluciones maneja la pedagogía contemporánea y deje atrás los métodos tradicionales.

- En el instrumento de evaluación de los docentes por parte de los padres de familia o representante se obtuvo un puntaje de 9.54 puntos sobre 16, es fundamental el papel que desempeña la familia en el proceso de aprendizaje enseñanza, la motivación que pueden transmitir los padres a sus hijos, los padres son los primeros maestros de sus hijos en valores, sin embargo con gran preocupación se observa que el rol de la familia ha cambiado ahora se ocupan mas por conseguir dinero, el mundo en el que actualmente se vive se ha convertido en un país de poder económico dejando de lado la unión de la familia, con gran preocupación se puede observar la falta de interés que tienen los padres de familia por sus hijos, se lo ve en las calles tan jovencitos, borrachos, drogados o con malas compañías, esto si se debe replantear el rol fundamental que tienen los padres en la sociedad, cada vez se oye mas asaltos, mas sicarios, violaciones, de ahí que como padres nos e esta cumpliendo con la verdadera consolidación de la familia. Existe también el maltrato psicológico por parte de los docentes en el aula, la forma de tratar a los estudiantes, la exagerada cantidad d deberes que envían a la casa, y el uso de métodos obsoletos y tradicionales.
- En la observación de clase se obtuvo un puntaje de 21.18 sobre 30, se puede verificar que los docentes utilizan métodos tradicionales, estrategias antiguas, falta la preparación de material novedoso dentro del aula, son aulas vacías sin un material didáctico que pueda favorecer el aprendizaje de los estudiantes, exponen la clásica clase magistral donde el docente es el centro de atención

dejando de lado las necesidades individuales de cada estudiante, olvidando que los alumnos aprenden de diferentes maneras, según las inteligencias múltiples, para que existe una calidad en la educación es necesario que el cambio sea de los docentes en el rol que desempeña, la gran responsabilidad de educadores, por eso importante que los maestros se conviertan en líderes transformadores del proceso aprendizaje enseñanza, mediante un acompañamiento, facilitando al estudiante no complicando su aprendizaje, mediante la utilización de una nueva pedagogía contemporánea. Los docentes no realizan aprendizajes significativos dentro del aula no relacionan conocimientos previos con los nuevos para generar aprendizajes significativos y útiles para los estudiantes.

DIRECTIVOS

Los directivos de la institución educativa obtuvieron un puntaje de 84.11 sobre 100 equivalentes a excelente.

- En el instrumento de autoevaluación de los directivos del colegio “Benjamín Carrión” se obtuvo un valor de 16.92 sobre 20 puntos, por lo que se puede sustentar que los directivos están cumpliendo bien sus funciones para las que fueron encargadas en la institución educativa, sin embargo se debe mejorar las actividades que se realizan nivel general de padres de familia, para poder desarrollar la participación de la comunidad dentro de la institución, se debe planificar por parte de los estudiantes ayuda comunitaria ya sea en reforestación, cuidado del medio ambiente o incrementar campañas que los que estén integrados, padres de familia, docentes, directivos y estudiantes.
- En el instrumento de evaluación de los directivos por parte del consejo técnico, se obtuvo un valor de 17.82 puntos sobre 20; los directivos garantizan la ampliación de todos los requerimientos de

los estudiantes y docentes a nivel de organización del colegio, verifican la buena marcha de los docentes en relación con los estudiantes, revisan las planificaciones y que se cumpla el Plan Curricular institucional, supervisan el proceso de evaluación de aprendizajes de los estudiantes, faltando la coordinación y comunicación con la comunidad para realizar ayuda comunitaria.

- En el instrumento de evaluación de los directivos del colegio “Benjamín Carrión” por parte del consejo estudiantil, se obtuvo un valor de 16.73 sobre 20 puntos, donde se puede observar el compromiso que ante todo ponen los directivos por el bienestar y progreso de la institución educativa, se comentaba que hace 6 años la institución contaba con 120 estudiantes y hoy en día sobrepasa los 200 estudiantes, las autoridades están comprometidas a buscar mecanismos para adecuar de mejor manera los talleres para que la educación que se imparte a los estudiantes técnicos sea más vivencial, ya que los estudiantes aprenden involucrándose, experimentando, investigando.
- En el instrumento de evaluación de los directivos del colegio “Benjamín Carrión” por parte del comité central de padres de familia, se obtuvo un valor de 15.80 sobre 20 puntos, debiendo reforzarse las competencias de liderazgo con la comunicación, para mejorar la comunicación con la comunidad, apoyando el desarrollo de actividades en beneficio de la colectividad, relacionando las acciones de la institución educativa con el desarrollo de la colectividad.
- En el instrumento de evaluación de los directivos del colegio “Benjamín Carrión” por parte del señor supervisor se obtuvo un valor de 16.83 sobre 20 puntos, recalcando la labor tan delicada que realizan las autoridades de la institución educativa en bien de los estudiantes, ya que el colegio es técnico y necesita el apoyo de

varios sectores para poder fomentar el trabajo en los estudiantes cuando terminan sus estudios.

Los resultados obtenidos de docentes de 71.493, y de directivos 84.11, se alcanza un promedio de 77.086, ubicando al colegio "Benjamín Carrión" en una categoría de EXCELENTE, debiendo reforzarse en los docentes la forma de transmitir los conocimientos a los estudiantes, realizando un cambio de mentalidad en el proceso enseñanza aprendizaje para logra la calidad educativa.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES:

- El colegio “Benjamín Carrión” obtiene una puntuación 77,086 equivalente a excelente.
- En la evaluación del desempeño docente, los maestros del colegio “Benjamín Carrión”, obtienen una puntuación de 71.493 equivalentes a bueno por lo que es necesario que los docentes estén conscientes que la capacitación es parte fundamental para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.
- En la evaluación del desempeño de los directivos se obtuvo un puntaje de 84,119 equivalentes a excelente, puesto que están capacitados, tienen la experiencia necesaria y están abiertos a los cambios que en educación se dan.
- No existe una cultura de evaluación por parte de los docentes, deben estar abiertos y flexibles al cambio para lograr mejores resultados en la calidad de la educación.
- Es importante que los docentes se capaciten para de ser líderes transformadores de la educación, favoreciendo así el desarrollo integral de los estudiantes.

6.2 RECOMENDACIONES:

- Es necesario que los docente estén concientes que la evaluación es parte trascendental de la enseñanza aprendizaje, para generar cambios positivos.
- Es necesario que los docentes cambien las metodologías tradicionales por pedagogías contemporáneas, donde el docente es el facilitador de aprendizaje y el estudiante el constructor del conocimiento.

- Los docentes deben valorar aspectos de la evaluación centrados en el desarrollo integral de los jóvenes basados en su propio contexto.
- Los docentes deben fomentar el aprendizaje de una manera vivencial, mediante la experimentación y la investigación para mejorar la calidad de la educación ecuatoriana.
- Es importante que los docentes se conviertan en líderes transformadores, que a través de su ejemplo, favorezcan el desarrollo integral de los estudiantes para el buen vivir del país.

7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

7.1. Título de la Propuesta:

Promover en los docentes del Colegio Benjamín Carrión, el espíritu de líderes transformadores de la educación, a través de las tutorías con los estudiantes, para fortalecer un cambio en la educación y conseguir los estándares de calidad.

7.2. Justificación

En el Colegio Nacional Benjamín Carrión, según las encuestas aplicadas se ha visto que una de las dificultades que presentan los docentes es la falta de transmitir los conocimientos a los estudiantes, debido a que utilizan métodos tradicionales. Son los docentes el centro de atención de la clase y no el estudiante como se pretende que sea la educación para mejorar la calidad.

Como docentes debemos estar comprometidos al cambio en la educación, tener objetivos claros para conseguir una educación de calidad, por eso se propone una alternativa práctica de solución que contribuya, en parte, a superar los inconvenientes y fallas que ocurren en la evaluación educativa. Por lo que se pretende incrementar una capacitación a los docentes para fortalecer y convertirlos en líderes transformadores que sean quienes guíen a los estudiantes en el proceso de aprendizaje enseñanza considerándole como un ser integro, la sociedad actual está llena de violencia de malos hábitos, es fácil encontrar en la calle, sexo, droga, alcohol, y el sida, guiando y desarrollando las habilidades mentales de los estudiantes para tener estudiantes críticos, reflexivos, y creativos, que puedan defenderse en el diario vivir.

Como docentes debemos estar comprometidos a un cambio de valores y actitudes de los estudiantes para un mejor proceso de enseñanza aprendizaje en el aula, debemos ser los que guíen, faciliten y acompañen en este proceso a los estudiantes, llevando fichas de avances de los alumnos.

La calidad es una de las metas más altas que todo plantel educativo desea alcanzar. Para esto se necesitan muchos factores que favorezcan y faciliten el camino para llegar a ella a la calidad

Este ensayo ha sido escrito con la finalidad de dar a conocer un aspecto muy importante para hacer que la calidad educativa vaya en ascenso.

Primeramente la calidad debe entenderse como un proceso de mejora continua, en el que cada vez que se asciende, se va por más.

La calidad abarca todas las formas a través de las cuales la educación satisface las necesidades y expectativas de sus estudiantes, padres de familia y de la comunidad.

Este aspecto importante del que hablé anteriormente es el Liderazgo por parte de los docentes en el aula

Un buen líder es capaz de resolver problemas, de apoyar a su personal y de hacer que la institución sea siempre reconocida por la calidad educativa que posee.

El hecho de decir que la mayor parte del camino para lograr la calidad depende de un buen líder, no quiere decir que sólo el liderazgo sea el factor primordial para ascender.

Todos, alguna vez estuvimos involucrados en la escuela primaria y sabemos que para ser reconocidos hay que trabajar en equipo y dar nuestro mayor esfuerzo y dedicación.

Es por eso que me pregunto: ¿Por qué no ser yo una de los que contribuyan a mejorar la calidad en la educación?

EL LIDERAZGO

Avanzar en la línea de calidad requiere de cambios internos y externos, de trabajo en equipo y de una buena organización. Es por ello que la calidad de

las escuelas depende en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo.

Un buen líder es capaz de conseguir por todos los medios el mejoramiento de su institución educativa.

Casi siempre al escuchar que una escuela está completamente decaída, que no presenta una buena calidad de educación, lo primero que nos llega a la mente es el nombre de los docentes ¿y por qué no pensar en que los alumnos son los causantes de que no se vea ninguna mejora en la escuela o que quizás el equipo de maestros no funciona como debería ser?, ¿porqué no pensamos que en ese problema están involucrados padres y madres de familia o el sistema educativo?

El hecho de que una institución tenga un bajo o alto rendimiento y calidad no se debe sólo al equipo de directivos y docentes. Es por eso que la mejor opción para sacar adelante una escuela en el ámbito de calidad, es que todos cooperemos en conjunto.

En casi todos los estudios de efectividad escolar se ha demostrado que el liderazgo es un factor clave para lograr precisamente esta eficiencia en calidad educativa.

Es por eso que la importancia del liderazgo en la dirección es uno de los mensajes más claros que nos ofrece la investigación sobre efectividad escolar. Señala el hecho de que no ha surgido evidencia de escuelas efectivas con liderazgo débil.

El simple hecho de reconocer el prestigio de una institución, nos da por entendido que detrás de esa buena calidad existe el trabajo y la organización de un gran líder.

Y es que una escuela, sea de nivel preescolar, primaria, secundaria, bachiller o de cualquier otro nivel, necesita el buen manejo de actividades de un valioso director, que sepa que el trabajo que realiza se ve reflejado en sus alumnos.

Que mejor satisfacción para un buen líder que ver su institución ascendiendo cada vez más y siendo reconocida por la sociedad como una de las mejores, si no es que la mejor.

Es por eso que el liderazgo es completamente necesario para iniciar y mantener el mejoramiento de la escuela.

Como ya se había mencionado en la introducción, un líder, en éste caso el director del plantel educativo, necesita de la ayuda de un cuerpo de docentes que junto con él, puedan hacer reconocer la mejoría de su escuela.

Un buen líder, sabrá cómo organizar las actividades de su equipo de trabajo para hacer así más sencilla la tarea de lograr llegar a la tan anhelada calidad.

Para reafirmar lo dicho podemos agregar que:

El objetivo de cada equipo de mejora, es diseñar, hacer seguimiento y mejorar los procesos críticos que añaden valor a la organización y que permiten conseguir resultados de calidad.

“El líder afronta el cambio, para lo cual transmite con emoción una visión de futuro, crea estrategias, fomenta el compromiso de los miembros del equipo y estimula frente a los obstáculos”. (Álvarez, 1998)²

El propósito de formar equipos entre los docentes del plantel y el líder para facilitar y lograr un buen desempeño de trabajo, es por eso, que ellos se dan a la tarea de diseñar sus propias estrategias para no hacer de su trabajo una rutina cansada.

Al organizar el trabajo, el líder debe tomar en cuenta que visiblemente las estrategias son la mejor ruta para realizar una labor efectiva.

Las estrategias son el punto clave para llevar a cabo un buen liderazgo.

De una u otra forma el líder asigna proyectos a sus colaboradores. Los proyectos son una forma de estrategia de mejoramiento. Si entre los

colaboradores existiesen pequeños equipos que se encargaran de realizar una tarea diferente, el avance se vería en un plazo de tiempo más corto.

“El supuesto de este enfoque es que las prácticas de gestión colaborativas y participativas desatarán la energía y los conocimientos de los profesores comprometidos y, por tanto, traerán consigo una mejora en el aprendizaje del alumno”. (Bolívar, 1995)

El idear estrategias como éstas hará aún más sencillo el camino hacia la calidad. Un líder con estrategias es un líder con soluciones, y un líder con colaboradores que ayudan a crear estrategias es un líder que tiene todo el camino libre sólo para ir progresando.

Para diseñar éstas estrategias, hay que tener bien claro cuáles propósitos querrán que éstas cumplan; hablar de estrategias no sólo es idearlas y llevarlas a cabo, sino obtener de ellas el mejor beneficio sabiendo cómo trabajarlas.

No podemos olvidar que los centros están inmersos en una determinada cultura y, al mismo tiempo, crean una cultura propia, conformada por normas, creencias, valores y mitos que defienden y que utilizan para regular el comportamiento de sus miembros (Díaz, 2000).⁴

Hablar de liderazgo parece sencillo, pero es un conjunto de relaciones, sistemas y procesos que pocas personas ejercen de manera individual.

La principal preocupación del líder no es resolver él mismo los problemas, sino la manera en que los resolverán.

Nadie duda de la importancia del liderazgo para tres situaciones:

- Para facilitar el cambio y la innovación
- Para proporcionar una visión de la organización
- Para animar sus primeros pasos (Bolívar, 1997.)

Al líder de las nuevas organizaciones no le queda más remedio que asumir el papel de facilitador que ayuda, con su visión y su misión compartida, a

conseguir que el trabajo salga adelante con niveles de calidad verdaderamente competitivos.

El liderazgo en el futuro será una función no permanente que surgirá de forma muy compartida.

En lugar de concentrarnos en cómo la gente actúa en papeles ya dados en una organización, la investigación debe dirigirse a crear los roles y estructuras que apoyen y promuevan las prácticas educativas que deseamos (Elmore, 1989).

7.3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.

OBJETIVOS GENERALES:

- Capacitar a los profesores del Colegio Nacional Benjamín Carrión, del cantón Quito, para poder ser un líder transformador dentro del aula y mejorar la calidad de la educación, durante el año lectivo 2012.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Aplicar todos los días en las aulas las funciones de los docentes como líderes transformadores de la educación, facilitando el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.
- Evaluar los avances de los estudiantes con la nueva propuesta de maestros líderes transformadores, mediante la realización de pruebas de dominio de conocimientos.

7.4. ACTIVIDADES

La propuesta se realizará en el año lectivo 2012.

- El curso se desarrollará los días sábados en horario de 8h00 a 14h00.

- Los dos primeros sábados se introducirá los contenidos de cómo ser un líder transformador dentro del aula, como ser un facilitador y un guía en el proceso de aprendizaje enseñanza, como construir con los estudiantes aprendizajes significativos a través de la mediación, explicación de la lista de las funciones cognitivas y como se las puede desarrollar en el estudiante .
- Los siguiente sábados se realizaran ilustraciones en con Power Point, de cómo manejar las clases, como despertar el interés y la motivación en los estudiantes.
- Se realizara una dramatización sobre el proceso aprendido y su aplicación dentro del aula.

Las actividades que deben realizar los docentes son:

- Buscar información sobre cómo ser un líder transformador.
- Elaboración de un análisis de la propuesta y sus alcances en el aula.
- Los docentes realizaran un cambio de actitud en sus clases y participaran en mesas redondas para compartir las experiencias vividas.
 - Realizar un informe sobre los cambios observados en los estudiantes de año lectivo 2012.

7.5. LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL

La institución educativa investigada se encuentra ubicada en el sector rural de la parroquia de Amaguaña, los estudiantes que ahí estudian son de escasos recursos económicos, y algunos provienen de hogares disfuncionales, los docentes presenta dificultades en la forma de transmitir los conocimientos a los alumnos, es por eso que se busca mejorar esta deficiencia para mejorar la calidad de la educación.

La capacitación sobre como ser líderes trasformadores de la educación se la realizará los días sábados en los meses de octubre noviembre y diciembre en el aula de audiovisuales, el trabajo se realizara mediante charlas y mediante la utilización de la pedagogía conceptual, par un mejor alcance y una mejor aplicación de la misma.

7.6. POBLACIÓN OBJETIVO

La propuesta va dirigida a los docentes del Colegio Benjamín Carrión.

Facilitador Lic. Juan Vallejo Villacís

Dr. Janeth LLumiquinga

7.7. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA

- Recursos Humanos: capacitadores, docentes, directivos,
- Recursos: Computadoras, Red Virtual, Computador
- Recursos Materiales: Fotocopias
- Recursos Económicos: Presupuesto para pagar a los capacitadores durante los cuatro meses por el curso de capacitación.
- Recursos Limitados: Autorización de los directivos del colegio para utilizar el aula de audiovisuales.

7.8. PRESUPUESTO Y RECURSOS

Los recursos que se utilizaran en el presente trabajo son autofinanciados por las participantes.

Aspectos	Costos		
	cantidad	Costo Unitario	total

Recursos Materiales:			
Pagar a capacitadores	2	10*4meses	80
Material de Oficina	2	4	8
Hojas de papel bond	16	0.25	6
Esferos	16	0.25	6
carpetas		0.40	12
		10	
Total			\$ 112

El costo del proyecto es \$112, el mismo que es autofinanciado.

Participantes 16

Cuota individual de \$ 7 por participante

7.9. CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA

FECHA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
6-10-12	Conocimiento de la propuesta a las autoridades del establecimiento y su aprobación	Rector, Vicerrector, Inspector General
13-10-12	Revisión, Corrección y aprobación del curso	Rector, Consejo Técnico
10-11-12	Curso de capacitación sobre cómo ser un líder transformador dentro del aula curso. Se entablarán análisis y discusión	Facilitador
17-11-12	Presentación de diapositivas del tema y su finalidad	Facilitador

1-12-12	Discusión y análisis de la propuesta y su aplicación en el aula	Facilitador
Desde el primer día de su análisis	Aplicación dentro del aula	Profesores capacitados en la propuesta
Constante todos los días.	Evaluación de la propuesta Diseño de una nueva propuesta para un nuevo curso de capacitación	Rector, Vicerrector

8. BIBLIOGRAFÍA

- Casonava, A. (1997). La evaluación garantía de la calidad para el centro educativo. Editorial Luis Vives, Zaragoza España.
- Calfee, R. C. y Perfumo, P. (1996). Carpetas de estudiante: oportunidad para una revolución en educación, Comunicación, Lenguaje y Educación.
- Castro, P. (1995) Evaluación integral del paradigma a la práctica. Editorial IPLAC Cuba.
- Chinín, V. (2011) La evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, durante el año lectivo 2011-2012. Loja-Ecuador.
- Dewey, J. (1989): Cómo pensamos. Nueva exposición de la relación entre pensamiento reflexivo y proceso educativo. Paidós. Barcelona.
- Delgado, K. (1996) Evaluación y Calidad de la Educación. Colombia cooperativa Editorial Magisterio.
- Depresbisteris, L. (1990). La evaluación del currículo. Edit. Pedagógica .Sao Pablo. Brasil, 1
- Díaz Barriga, A. (1982) Tesis para una teoría de la evaluación y sus derivaciones en la docencia/ A. Díaz.- p. 16-37.- En Perfiles educativos. México.
- Espinosa, I. (2003) Problemas del Aprendizaje. Imprenta Miraflores Quito Ecuador.
- Eisner, E. (1983): "Los objetivos educativos ¿ayuda o estorbo?" en Gimeno, J. y Flores, R. (1999) Evaluación Pedagógica y Cognición. Editorial Mc. Graw Hill. Santa Fe de Bogotá Colombia.
- García, J. Bases (1998) Pedagógicas de la Evaluación.
- Gimeno, J. (1981): Teoría de la enseñanza y desarrollo del currículum. Madrid. Morata.
- Gimeno, J. (1988): El currículum: una reflexión sobre la práctica. Madrid. Morata.

- Lawton, D.(1980). La evaluación del contenido de un currículo.En Programas de estudio y educación permanente.PáG.185-210.UNESCO.
- López Miari,Carmen.(1996). El Control de la calidad de la educación escolar en el mundo. Labor que se desarrolla en la Asociación Internacional para la evaluación del rendimiento escolar.(IEA).Inédito.
- Ministerio de Educación y Cultura,(2005) DINAMEP. Evaluación De los Aprendizajes, Editorial ORION, Ecuador, 2002.
- Neave, Martine. (1991).Modelos para valorar la calidad de la educación en Europa.Boletín Evaluación educativa.CIEES. México 1991. o7 3.
- Pérez, A. (1983): "Modelos contemporáneos de evaluación" en ídem. Rosales, C. (1997) Evaluación es reflexionar sobre la enseñanza. Editorial Narsea Santiago de Chile.
- Stenhouse, L. (1984): Investigación y desarrollo del currículum. Madrid. Morata.
- Vygotski, L. (1934). El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Barcelona.

ANEXOS

ANEXO 1

COLEGIO NACIONAL BENJAMIN CARRION
EL EJIDO - AMAGUAÑA TELEFAX 2878181
colegiobenjamincarrion@yahoo.com

Amaguaña, 19 de abril del 2012

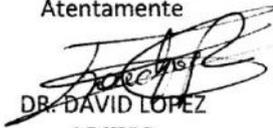
CERTIFICACION

En calidad de Rector Encargado del Colegio Nacional Benjamín Carrión de la parroquia de Amaguaña, barrio el Ejido, CERTIFICO:

Que: el Lic. Galo Patricio Cerón López, portador de la cédula de identidad # 1709441198 estudiante de la Maestría de Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, previa autorización de este Rectorado, aplicó las ENCUESTAS DE EVALUACION de la calidad de desempeño Profesional Docente y Directivo a las y los compañeros docentes, estudiantes y padres de familia de la institución.

Es todo cuanto puedo certificar para los fines legales pertinentes

Atentamente


DR. DAVID LOPEZ
RECTOR



ANEXO 2

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

Instrumento para la autoevaluación de los docentes

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DOCENTE:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</p>

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA					
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto					
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.					
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.					
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.					
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los Estudiantes.					
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los Padres de familia y/o representantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS					
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.					
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el Desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.					
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio					

2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me Comprendan.					
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.					
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.					
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.					
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.					
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.					
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.					
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3. Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6. Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9. Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					

5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					
--	--	--	--	--	--

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad.					
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.					
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.					
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.					
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.					
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

7. CLIMA DE TRABAJO	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.					
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.					
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.					
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.					
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
7.6. Cumpló los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.					
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.					
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.					
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 3

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

Instrumento para la coevaluación de los docentes*

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño profesional a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica. b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades					

que le competen.					
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o Quimestre.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.					
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.					
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.					
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

*Para la coevaluación se tienen que considerar a los compañeros profesores del investigado pero con funciones de Coordinador de Área o de Inspector.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 4

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

Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del Director o Rector

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica. b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA					
En promedio, el docente de su institución:					
1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.					
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.					
1.2. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.					
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.					
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.					
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.					
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.					
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el <i>docente</i> de su institución:					
2.1. Propicia el respeto a las personas con capacidades diferentes.					
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.					
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.					
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.					
2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.					
2.6. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, cuadernos o a través de una entrevista personal.					
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el <i>docente</i> de su institución:					
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.					
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.					
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.					
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.					
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el <i>docente</i> de su institución:					
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno					

profesional.					
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.					
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD					
	1	2	3	4	5
En promedio, el <i>docente</i> de su institución:					
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.					
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.					
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 5

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

**Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los
estudiantes**

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño del docente en el aula con el fin de mejorar el desempeño docente, el aprendizaje de los estudiantes y las relaciones con la comunidad.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica. b. Utilice la siguiente tabla de valoración:

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.					
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.					
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.					
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.					
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.					
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.					
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la clase.					
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.					
3.4. Envía tareas extras a la casa.					
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.					
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.					
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES					
	1	2	3	4	5
El docente:					
4.1. Enseña a respetar a las personas diferentes.					
4.2. Enseña a no discriminar a los estudiantes por ningún motivo.					
4.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
4.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de los estudiantes.					
4.5. Resuelve los actos indisciplinarios de los estudiantes, sin					

agredirles en forma verbal o física.					
4.6. Trata a los estudiantes con cortesía y respeto.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 6

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

Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia y/o representantes*

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
INSTRUCCIONES
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</p>

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.					
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.					
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.					
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.					
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal o físicamente.					
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.					
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.					
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.					
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 7

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

Matriz de Evaluación: Observación de clase

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:

¿El docente vive en la comunidad?

Sí No

¿Quién aplicó la ficha?

Rector Director Delegado

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA

- Matemática
 Lenguaje
 Ciencias Naturales
 Ciencias Sociales
 Historia
 Literatura
 Biología
 Física
 Química
 Informática
 Inglés
 Otras (especifique).....
 Educación especial para niños y niñas.

AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE

Educación Básica

1° EB 2° EB 3° EB 4° EB 5° EB
 6° EB 7° EB 8° EB 9° EB 10° EB

Bachillerato

1° Bach 2° Bach 3° Bach

OBJETIVO
Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula.
INSTRUCCIONES
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica. b. Marque con una X el espacio correspondiente.

A. ACTIVIDADES INICIALES

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

B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

C. AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
20. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).		
21. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
22. Valora la participación de los estudiantes.		
23. Mantiene la disciplina en el aula.		
24. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

Tomado del MEC con fines investigativos.

GLOSARIO:

Objetivos de la clase: Son enunciados cortos y simples que expresan la idea principal de lo que el docente pretende que el estudiante aprenda como resultado de la clase.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 8

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

Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26. Lidero el Consejo Técnico.					
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas					

correspondientes.					
1.52.Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53.Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.					
1.54.Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55.Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.					
1.56.Rindo cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados por el Estado, a los organismos internos de la institución.					
1.57.Coordino con el Presidente del Comité de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58.Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.59.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.60.Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61.Elaboro con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62.Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos					
1.63.Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10.Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11.Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12.Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13.Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14.Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.					
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 9

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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo
Directivo o Técnico**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.					
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la					

convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.					
1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.28. Supervisa la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto					

funcionamiento de la institución.					
1.50.Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51.Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52.Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53.Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55.Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56.Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57.Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61.Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1.Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2.Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10.Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11.Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13.Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para					

estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 10

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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo
Estudiantil**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren					

información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.					
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 11

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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Comité Central
de Padres de Familia**

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. COMPETENCIAS GERENCIALES					
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.7. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.					

1.15. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.17. Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20. Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

ANEXO 12

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:
NOMBRE DEL DIRECTOR:

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

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

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.					
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.					
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.					
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.					
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					

1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.					
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.28. Supervisa con el Consejo Técnico, la distribución del trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.					
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.					
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica					
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.					
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					

1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.					
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.60. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos de la institución.					
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.63. Rinde cuenta sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento, a los organismos internos de la institución.					
1.64. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento a los organismos externos a la institución.					
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					

2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!