



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*  
**CONFERENCIA EPISCOPAL ECUATORIANA**

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

**“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en la Unidad Educativa Municipal Catamayo, en octavo, noveno y décimo año de Educación General Básica y primer año de Bachillerato de la ciudad de Catamayo, cantón Catamayo, de la provincia de Loja”**

Tesis de grado

Autor:

Torres Macas, Dolores Magdalena

Directora:

Zabaleta Costa, Luz Ivonne, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO LOJA

2012

## Certificación

Magister.

Luz Ivonne Zabaleta Costa.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE CARRERA

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en la Unidad Educativa Municipal Catamayo, en octavo, noveno y décimo año de Educación General Básica y primer año de Bachillerato de la ciudad de Catamayo, cantón Catamayo, de la provincia de Loja”** realizado por el profesional en formación: Torres Macas Dolores Magdalena; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, junio de 2012

f). .....

### **Cesión de derechos**

“Yo Torres Macas Dolores Magdalena declaro ser autora del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autor: Torres Macas Dolores Magdalena  
Cédula: 1102453808

## **AUTORÍA**

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

.....  
Torres Macas Dolores Magdalena

## **DEDICATORIA**

A mis hijos por la paciencia, amor y comprensión que me supieron demostrar hasta ver alcanzada mi meta.

Torres Macas Dolores Magdalena

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado la salud y sabiduría para alcanzar todos mis objetivos, y a todas las personas que de una u otra manera han contribuido a la elaboración de la presente tesis.

Torres Macas Dolores Magdalena

## CONTENIDO

Certificación.....	ii
Cesión de derechos.....	iii
AUTORÍA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
CONTENIDO.....	vii
1. RESUMEN.....	1
2. INTRODUCCIÓN.....	2
3. MARCO TEÓRICO.....	4
CAPÍTULO I.....	4
1.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	4
1.1.1. Calidad.....	5
1.1.2. Calidad educativa.....	6
1.1.2.1. Dimensiones de la calidad educativa.....	9
1.1.2.2. Estándares de calidad educativa.....	11
1.1.2.3. Tipos de estándares.....	12
CAPÍTULO II.....	13
2.1. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS.....	13
2.1.1. ¿Qué es la evaluación?.....	13
2.1.2. Evaluación educativa.....	14
2.1.3. Factores que ayudan a evaluar la calidad de las instituciones educativas.....	15
2.1.3.1 La calidad del clima de organización de la escuela.....	16
2.1.3.2. La dirección institucional y la interacción entre el personal y la institución. ....	16
2.1.3.3. La capacidad de la escuela para resolver problemas.....	17
2.1.3.4. Las características de los profesores. ....	17
CAPÍTULO III.....	18
3.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES.....	18

3.1.1	Desempeño profesional de los docentes .....	18
3.1.2.	Estándares de desempeño profesional docente.....	19
3.1.3.	Importancia de la evaluación del desempeño profesional docente.....	21
3.1.3.1.	Los métodos de evaluación de desempeño .....	24
3.1.3.2.	Modelos de evaluación del desempeño docente.....	24
3.1.4.	Propósito de la evaluación del desempeño profesional docente.....	24
3.1.5.	Funciones de la evaluación .....	25
3.1.6.	Indicadores de evaluación .....	26
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>.....</b>	<b>32</b>
<b>4.1</b>	<b>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.....</b>	<b>32</b>
<b>4.1.1.</b>	<b>Desempeño profesional directivo .....</b>	<b>32</b>
4.1.2.	Competencias gerenciales .....	33
4.1.3.	Competencias pedagógicas .....	34
4.1.4.	Competencias de Liderazgo .....	34
4.1.4.1.	Principales formas de liderazgo de un director.....	35
4.2.	Evaluación del desempeño directivo .....	36
<b>4.</b>	<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>38</b>
<b>5.</b>	<b>RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>45</b>
<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>109</b>
<b>7.</b>	<b>PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO .....</b>	<b>111</b>
<b>8.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>120</b>
<b>9.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>125</b>



## **1. RESUMEN**

La sociedad actual demanda de una educación con calidad, exigiendo un permanente estudio de la gestión institucional; por tal razón, el objetivo del presente trabajo ha sido desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivo en la Unidad Educativa Municipal Catamayo, el proceso se lo ha ejecutado mediante una investigación socio educativa, basada en el análisis crítico; utilizando la técnica de la observación y la encuesta mediante cuestionarios elaborados por el MEC y retomados por la universidad, aplicados a estudiantes, padres de familia, docentes, directivos y supervisor escolar; concluyendo en función de los resultados obtenidos y los estándares de calidad que el desempeño profesional docente alcanza una calificación B equivalente a Bueno, presentando menor promedio en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas; mientras que el desempeño profesional de los directivos tiene una calificación A equivalente a excelente; entonces se observa que la institución educativa promedia una calificación B equivalente a Bueno, en base a lo cual se ha realizado una propuesta de mejoramiento educativo que contiene un plan de capacitación en estrategias pedagógicas con cuatro talleres.

## 2. INTRODUCCIÓN

El desarrollo de un país depende fundamentalmente de la educación ya que se ha constituido en la base de cualquier proyecto social y la herramienta para que los individuos se adapten y respondan a las exigencias que se presentan en un mundo globalizado y saturado de avances científicos y tecnológicos.

El interés por la calidad de la educación y por la evaluación de los distintos procesos, instancias y actores del quehacer educativo es una cuestión que ha aumentado y preocupa a muchos gobiernos a nivel nacional e internacional.

En América Latina con la finalidad de cumplir con las expectativas de la sociedad se han instaurado programas de evaluación como parte del proceso educativo que permite obtener información y establecer las fortalezas y debilidades de la educación que contribuyan a construir políticas por parte de los organismos rectores de la educación.

En el Ecuador, en los últimos años la educación también es un tema que se le ha prestado mayor atención considerándola como un proceso de transformación que involucra cambios y acciones concretas, razón para que una de las principales políticas del sistema educativo para mejorar su calidad ha sido la implementación de un sistema nacional de evaluación, sin embargo, hasta hoy no se ha llevado a cabalidad este proceso.

Por tal motivo, y como un aporte a la educación se ha considerado conveniente colaborar y retomar el tema, tanto para la Universidad Técnica Particular de Loja como institución auspiciante interesada en que se efectúe este trabajo, como para la institución investigada que le orientará para la toma de decisiones y el diseño de acciones como insumos para un plan de mejoramiento pedagógico, así mismo servirá para que los docentes apliquen los estándares de calidad pre-establecidos y los estudiantes adquieran los aprendizajes deseados contribuyendo de ésta manera con el progreso de la comunidad, por otro lado, en calidad de investigadora sirve para fomentar la evaluación como una práctica habitual de los centros escolares.

Con estas consideraciones la presente investigación tiene como propósito realizar un diagnóstico evaluativo a los desempeños de la gestión institucional, especialmente en lo referente a la calidad del desempeño profesional de los docentes y directivos de la institución objeto de estudio.

Para este trabajo se ha utilizado todos los recursos y medios necesarios con el fin de que los resultados obtenidos alcancen el máximo de confiabilidad y se pueda emitir un juicio de valor crítico y reflexivo convirtiéndose en la mayor motivación para cumplir con los siguientes objetivos propuestos:

- Investigar el marco teórico conceptual sobre la evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.
- Evaluar el desempeño profesional docente de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Evaluar el desempeño profesional directivo de las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador.
- Estructurar el informe de investigación como requisito para obtener la Maestría en Pedagogía.
- Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño docente y directivo en las instituciones de educación básica y de bachillerato.

Los supuestos propuestos de la investigación en base a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas y los estándares de calidad fueron totalmente negados, comprobándose que el actual desempeño profesional docente y directivo tiene calificación buena y excelente respectivamente, por lo tanto la institución evaluada se encuentra impartiendo una educación medianamente buena.

### **3. MARCO TEÓRICO**

## **CAPÍTULO I**

### **1.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

Definitivamente, en este mundo convulsionado y de competitividad total, es muy común hablar de calidad, como un término, que ha evolucionado a lo largo de la historia y que ha adoptado una nueva concepción, convirtiéndose en la clave para la planeación y ejecución de las actividades de cualquier empresa o institución que desee ofrecer un producto o servicio de calidad.

Resumiendo lo que describe Elena Martín, Isabel Soler, (2001) tenemos “Para lograr instituciones más colaborativas y cohesionadas, es necesario la orientación, como un recurso para suprimir las barreras del aprendizaje, un centro de calidad es aquel que disfruta de liderazgo participativo donde los profesores trabajan en equipo, con un clima favorable al aprendizaje y las relaciones están presididas por el respeto y el reconocimiento mutuo. (p.22)

Indudablemente, una institución educativa con calidad, es la que ofrece mayores alternativas de desenvolvimiento pedagógico, en un ambiente de democracia y cordialidad, donde se practican los valores sociales, éticos y morales indispensables para una buena convivencia escolar.

Una síntesis de lo que la Revista de Pedagogía, escribe sobre innovación pedagógica y calidad de los centros educativos, (1988) es: “Para mejorar la calidad de la educación es necesario que toda la institución se encuentre dentro de una dinámica de cambio, resultando algunas estrategias más eficaces que otras para el proceso de innovación”. (p. 277-292)

Sin lugar a dudas, para lograr la calidad educativa en una institución, es necesario que todos los involucrados colaboren y se inserten en un proceso de transformación e innovación, para de esta manera hacerle frente a los retos y desafíos del nuevo milenio.

Según Gento S, (1996): “Para lograr la calidad de los centros educativos se han vertido una serie de concepciones los mismos que han dado origen a diferentes paradigmas y modelos educativos. El modelo de la calidad educativa total, implica que los recursos disponibles, los procesos empleados y los efectos conseguidos respondan al modelo teórico ideal de funcionamiento perfecto en el ámbito educativo”. (p. 55)

Al respecto, se menciona que la calidad de las Instituciones educativas está relacionada con la capacidad que tienen las mismas y los sujetos que se educan en ellas para satisfacer las expectativas de orden político, social y económico de la comunidad en donde se desarrolla el proceso.

En síntesis, una institución educativa con calidad es aquella que proporciona las condiciones adecuadas para que los individuos desarrollen habilidades como la autonomía, creatividad, invención, reflexión y solución de problemas de una manera efectiva y eficaz.

### **1.1.1. Calidad**

Para continuar con el avance de la temática, es necesario definir lo que es calidad.

Según Don Hellriegel, Susan E. Jackson, (2006) definen calidad como: “Lo bien que un producto o servicio hace lo que se supone que debe hacer, es decir, en qué forma tan cercana y tan confiable satisface las especificaciones con las que fue construido o proporcionado. El significado más común de calidad es el grado en que un producto o servicio cumple con las expectativas de los clientes o las excede. (p. 252)

Por su parte, Panera (1991): “Se denomina calidad de un bien o servicio al conjunto de sus características fundamentales, que lo distinguen y hacen útil a la aplicación para la que ha sido producido”. (p.10)

Concluyendo lo que dicen los autores antes citados, en realidad existe calidad en un servicio o producto cuando estos satisfacen las expectativas de la sociedad.

Si consultamos a la Real Academia Española define la calidad como:

“Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite apreciarla como igual, peor o mejor que las restantes de su especie”

Así mismo, la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) propone como definición de calidad:

“La facultad de un conjunto de características inherentes de un producto, sistema o proceso para cumplir los requisitos de los clientes y de otras partes interesadas”

Por otra parte la norma ISO 9000, define la calidad como “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”

Entonces, definir calidad de un producto, empresa, sistema, etc. es analizar detenidamente las características que posee, demostrar si cumple con el objetivo para el cual ha sido creado o por el contrario existen errores que no forman parte de los requisitos, es así como se puede determinar que es bueno o malo sabiendo la calidad que posee.

### **1.1.2. Calidad educativa**

Es evidente que en educación también se habla de calidad, así lo confirma:

Sander, (2006) cuando señala: “La educación es una instancia de construcción y distribución de conocimiento socialmente válido y culturalmente relevante para la ciudadanía. En este sentido la calidad de la educación se puede valorar a partir de la articulación dialéctica entre las dimensiones siguientes: términos políticos y académicos; individuales y colectivos; libertad subjetiva y personal; equidad social y bien común”. (p.142)

En el campo de la educación, la calidad también es un reto que se mide por el grado de aproximación a los fines previstos de hacerle frente a las demandas y desafíos de la actual sociedad.

Resumiendo lo que señala Aguerrondo Inés, (1993): “La aparición del concepto calidad de la educación viene de un modelo de calidad de resultados y de producto final, que nos pone en guardia, porque bajo estas ideas suelen estar los conceptos de la ideología de eficiencia social que considera al docente como un obrero que emplea paquetes instruccionales, cuyos objetivos, actividades y materiales le llegan prefabricados, y la calidad se mide por fenómenos casi aislados, que se recogen en el producto final.

Sin embargo no deja de ser interesante lo que retoma Cynthia Duk Homad, (2008) cuando indica: “En el ámbito de la educación el concepto de calidad es también social e históricamente determinado, y se constituye también en patrón de control de la eficiencia del servicio para orientar las decisiones y procesos (Aguerrondo, 1993). La calidad y la evaluación son conceptos que se alimentan”.

Los autores citados introducen el término eficiencia como una variable para medir los resultados y el producto; o como una necesidad para establecer el desempeño de una organización, proceso y más aún dentro de la educación.

Según la UNESCO, “La calidad educativa atiende a tres principios: pertinencia, equidad en el acceso y los resultados y necesidad de respetar los derechos de las personas”

Sacando un extracto de lo que afirme Benno Sander, (1996) antes mencionado: “Es posible valorar la calidad de la educación en términos políticos, académicos, individuales y colectivos. La calidad política refleja su capacidad por alcanzar los fines y objetivos políticos y culturales de la sociedad; la académica define la eficiencia y eficacia de los métodos y tecnologías utilizados en el proceso educativo, la individual define la contribución de la educación al desarrollo de la libertad subjetiva y del interés personal y la colectiva mide la contribución de la educación a la promoción de la equidad social y del bien común”. (p.8)

En el párrafo anterior el autor va más allá en su definición, cuando mencionan a la calidad de la educación ya en ámbitos políticos y académicos, en lo personal y colectivo como una responsabilidad de todos, y para todos si se desea concretar con los fines y metas que se proponen al servicio de una sociedad.

Como bien lo expresa Elena Mallebrera Cañada, (2011): "La calidad educativa se concreta en propiciar en el alumno el desarrollo de una personalidad sana y equilibrada que le permita actuar con plenitud y eficacia en la sociedad y momento histórico que le toque vivir".

Compartiendo con esta definición la calidad educativa está directamente relacionada con las potencialidades que desarrollan los alumnos y con la comunidad en general, puesto que cualquier modelo o acción que se emprenda en

beneficio, son estos quienes de forma inmediata van a experimentar las consecuencias de aquello.

Graciela Frigerio, Margarita Poggi (2012) citadas por Benno Sander, adoptan un concepto comprensivo de calidad de la educación, definiéndola como:

“La integración de la calidad de la organización institucional, de los recursos humanos y financieros, de la gestión de la enseñanza, de la propuesta curricular y didáctica, del proceso educativo y de sus resultados en términos de aprendizaje”.

Las mencionadas autoras hacen alusión al trabajo en conjunto de todos los sectores de la educación como parte fundamental para alcanzar la calidad.

Continuando con el mismo tema, Víctor Hugo Fallas, (1998): define

“La calidad de la educación en el marco de los Sistemas Educativos admite variedad de interpretación según la concepción que se sostenga sobre lo caracterizante de la condición humana, sobre su papel en el espacio y sobre lo que se estime pertinente que las instituciones educativas proporcionen en cada uno de los niveles de enseñanza que se acuerden”.

Comprendiendo otra definición de Víctor Hugo Fallas, (1998): “Una educación de calidad puede posibilitar el dominio de un saber desinteresado, que se manifiesta en una adquisición de una cultura científica o literaria, desarrollando la máxima capacidad para generar riqueza o convertir a alguien en un recurso humano idóneo para contribuir al aparato productivo, la que promueve el suficiente espíritu crítico y fortalece el compromiso para transformar una realidad social”. (pág. 48)

Es muy común lo que el autor opina, ya que en todo el trayecto de la historia a la educación se la ha tomado considerando las diferentes perspectivas de aquellos que se han encontrado formando parte del proceso, realizando cambios que muchas de las veces no han sido los suficientes para cumplir con la calidad requerida.

Sintetizando lo que escribe la revista mexicana de investigación educativa, (1999), en este mundo globalizado es necesario repensar el papel de la educación y el problema de su calidad, para ubicarla dentro de las necesidades actuales del desarrollo mundial, que atienda las necesidades sociales de los sectores culturales y la formación de valores humanos universales, así como desarrollar la capacidad



adaptativa a los grandes y continuos cambios de la sociedad sin perder los valores humanos universales y respetando la pluralidad cultural.

Ratificando lo expresado antes, el desarrollo de una región o país, tiene mucho que ver con la calidad de la educación; así cuando ésta mejora, también mejoran las expectativas sociales, políticas, económicas y morales de la humanidad.

En definitiva, la calidad educativa es un compromiso que necesita ser asumido por todos los que forman parte del sistema, y en ella juega un papel imprescindible la eficiencia, la equidad y la competencia, factores estos que deben estar presentes en las decisiones y actividades de docentes, directivos e instituciones escolares, por la responsabilidad que tienen de promover el adelanto y desarrollo de una ciudad, región o país.

#### **1.1.2.1. Dimensiones de la calidad educativa**

Dimensiones	Significado
Eficacia	Cuando se logran los fines descritos en los planes de estudio, esto desde el punto de vista pedagógico.
Relevancia	Siempre que los contenidos y los procesos respondan a las necesidades, aspiraciones e intereses de los individuos o grupos sociales.
Pertinencia	Cuando la educación es apropiada a las posibilidades de individuos o conglomerados sociales, desde el punto de vista cultural.
Equidad	Son las oportunidades y su distribución "equitativa" entre los diversos sectores sociales, desde el punto de vista social.
Eficiencia	Consiste en aprovechar en forma óptima los recursos utilizados en su realización, desde el punto de vista económico.

Fuente: Carlos Muñoz Izquierdo, (1992)  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Si todos los que hacemos educación, consideramos estas dimensiones en la tarea educativa, se podría obtener con éxito una educación de calidad que contribuya a mejorar la calidad de vida de los diferentes individuos o grupos sociales y consecuentemente el engrandecimiento de una nación.

Según Inmaculada Egidio Galvez, (2005) “Las primeras aproximaciones al tema de la calidad educativa se produjeron una vez que la mayoría de los países desarrollados alcanzaron los objetivos de carácter cuantitativo en sus sistemas escolares, es decir, cuando se logró el acceso de toda la población a la educación, los poderes públicos empezaron a preocuparse por el uso eficiente de los recursos y por el logro de resultados”. (p. 28)

Completando lo que el autor escribe, después que se manejó los términos “calidad educativa” en estos países desarrollados, también se pone en auge en América Latina como consecuencia del análisis de las debilidades y falencias de los sistemas educativos de esta parte del mundo para llegar con una propuesta, cuya finalidad es mejorar la calidad en la educación.

En abril de 1998, la Comisión Internacional sobre Educación, Equidad y Competitividad Económica del programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL) publicó un primer Informe titulado “El futuro está en juego”

Después de dos años, la Comisión Centroamericana para la Reforma Educativa, también del PREAL, publicó su informe “Mañana es muy tarde” basándose en el informe regional sobre la situación particular de los países centroamericanos.

Después de exponer las grandes deficiencias de la educación en América Latina y el Caribe, los dos informes presentaron cuatro recomendaciones para mejorar la educación en la región:

Estas son:

- Establecer estándares para el sistema de educación y medir el avance en su cumplimiento;
- Otorgar a las escuelas y comunidades locales mayor control sobre la educación y responsabilidad por ella;

- Fortalecer la profesión docente mediante una reforma de los sistemas de capacitación, incrementos en sueldos y una mayor responsabilidad de los profesores ante las comunidades que sirven; y,
- Aumentar la inversión por alumno en la educación básica.

### **1.1.2.2. Estándares de calidad educativa**

El Ministerio de Educación del Ecuador, los conceptualiza como: “descripciones de logros esperados de los diferentes actores e instituciones del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad”.

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

Sacando un extracto de lo que señala el Ministerio de Educación del Ecuador, tenemos:

“El Plan Decenal de Educación, 2006-2015 (PDE) ha sido diseñado para implementar un conjunto de acciones pedagógicas, técnicas, administrativas y financieras que guían los procesos de modernización del sistema educativo, con la finalidad de mejorar la calidad educativa y lograr una mayor equidad”.

La sexta política del Plan Decenal de Educación señala: “Hasta el año 2015 se deberá mejorar la calidad y equidad de la educación e implementar un sistema nacional de evaluación y rendición social de cuentas del sistema educativo”.

Finalmente propone los estándares de calidad educativa destinados a orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo. En resumen, estos son:

- Los estándares aplicados a estudiantes, describen lo que deberían saber y saber hacer los estudiantes como consecuencia del proceso de aprendizaje.

- Los estándares que se aplican a docentes y directivos, se refiere a lo que los docentes deberían hacer para asegurar que los estudiantes adquieran los aprendizajes deseados.

- Estándares aplicados a las escuelas, son los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen para que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

### **1.1.2.3. Tipos de estándares**

Para una mejor comprensión a continuación se describen los diferentes tipos de estándares que se han diseñado en nuestro país y que han sido extraídos del Ministerio de Educación: estándares de aprendizaje, estándares de desempeño directivo, estándares de desempeño docente y estándares de gestión escolar.

#### **1.1.2.3.1. Estándares de aprendizaje**

Constituyen los logros educativos que los estudiantes deben adquirir y desarrollar durante todo el avance del periodo escolar, a partir de la Educación Inicial hasta Bachillerato. Para los estándares de Educación General Básica (EGB) y Bachillerato, están los aprendizajes de las cuatro áreas del currículo nacional (Lengua, Matemática, Ciencias Naturales y Estudios Sociales), así como en el uso de las TIC.

#### **1.1.2.3.2. Estándares de desempeño directivo**

Son modelos que un director o rector competente debe seguir, su habilidad de gestión y liderazgo están sujetas y correlacionadas con el buen desempeño de los docentes, la buena gestión del centro escolar y los logros de aprendizaje de los estudiantes.

#### **1.1.2.3.3. Estándares de desempeño docente**

Constituyen lo que un profesor competente debe hacer para cumplir con su práctica educativa, en consecuencia sus habilidades pedagógicas y didácticas están en correspondencia efectiva con el aprendizaje de los estudiantes.

#### **1.1.2.3.4. Estándares de gestión escolar**

Se refiere a la gestión y prácticas institucionales que sirven para que todos los estudiantes alcancen los resultados de aprendizaje esperados, como también para que los funcionarios de la escuela crezcan profesionalmente y la institución se aproxime a su funcionamiento excelente.

## **CAPÍTULO II**

### **2.1. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

#### **2.1.1. ¿Qué es la evaluación?**

Sintetizando lo que Inmaculada Egido Galvez (2005), escribe. En palabras de A. Bolívar (1994):

“Toda evaluación es un proceso que genera información y, por lo tanto, implican esfuerzo sistemático de aproximación sucesiva al objeto de evaluación, esta pone de manifiesto aspectos o procesos que de otra manera permanecen ocultos, el diagnóstico de la situación a partir del uso de indicadores, sirve de ayuda en la conducción de procesos de cambio, contribuye a la mejora de la organización y funcionamiento de los centros educativos”. (p.17)

En base a lo anteriormente descrito, por lo general se define a la evaluación como un proceso dinámico, continuo y sistemático que se realiza para comprobar los logros adquiridos e implementar cambios de las conductas y rendimientos, en función de lo que se desee obtener.

Román Marcela, Murillo F. Javier, (2008) comentan: “La evaluación asusta, nos hemos acostumbrado a usarla para destacar los elementos que no funcionan, lo negativo de los productos, resultados o prácticas, y nos hemos olvidado de que lo más importante de la evaluación es reforzar el apoyo, destacar lo positivo, comunicar nuestras altas expectativas sobre su trabajo, potenciar su compromiso”. (p.3)

En este mismo sentido, Dessler (1996) opina: “Toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el status de algún objeto o persona. La evaluación de las personas que desempeñan papeles dentro de una organización puede hacerse mediante enfoques diferentes”. (p.2)

No sin bases, los autores comentan aquello, ya que actualmente el tema de la evaluación tiene a todos los centros educativos y sus profesionales, en una situación de alerta hacia los resultados que arrojan los diferentes instrumentos de medición, muy por el contrario, más bien se la debe tomar como un referente que permita asumir nuevas estrategias y decisiones que hagan posible alcanzar las metas esperadas.

### **2.1.2. Evaluación educativa**

Consuela Vélaz de Medrano, (1995); al tratar de definir el concepto de evaluación educativa señala:

“Se caracteriza así, como un proceso que tienen lugar procedimientos de recogida de información, así como su posterior interpretación, en función del contraste con determinadas instancias de referencia o patrones de deseabilidad, de modo que; se posibilite la emisión de un juicio de valor de la realidad evaluada capaz de proporcionar determinadas pautas para orientar la acción o la toma de decisiones”. (p. 24-25)

Si bien, entonces, la trascendencia de una institución educativa, depende de la calidad que ofrece a los alumnos y la comunidad en general, para que éstos se preparen integralmente y con las mejores condiciones posibles.

En el manual de evaluación de desempeño, Evaluar para mejorar del Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2002) consta: “La evaluación es un medio que nos permite conocer los aciertos y las equivocaciones, verificar si los procesos para alcanzar las metas son adecuados y si el logro de los resultados es conveniente o inconveniente con respecto a los propósitos. Esto nos permite crear alternativas de mejoramiento que comprometan a todos los actores del sector educativo para avanzar más rápidamente”. (pág.5)

Por consiguiente; opinando igual, todo sistema educativo requiere de la instauración de evaluaciones eficaces y fundamentadas, como un recurso que certifique el control y la confirmación de su calidad; que sirva para tomar medidas frente a debilidades detectadas o a fomentar las fortalezas.

Xavier Chavarría, Elvira Borrell Closa, (2003) mencionan: “En efecto la aproximación sobre la evaluación de centros precisa de una mirada general sencilla y serena que nos acerque a la misma, la haga asequible y, al mismo tiempo sea capaz de transmitir la necesidad de preservar determinados puntos, a fin de que pueda convertirse en una herramienta potente para la transformación y la mejora. Esta mirada tiene que resultar positivadora a fin de que las instituciones educativas puedan avanzar”. (p.19)

De igual manera, haciendo una síntesis de lo que José Ignacio Sánchez Pérez, (2007) manifiesta:

“La evaluación de centros, interna o externa, es una exigencia para la mejora permanente de los sistemas educativos y de los centros docentes. Es necesario, desde la supervisión educativa, hacer operativo un modelo de evaluación de la calidad. Este modelo se basa en los conceptos de eficacia, eficiencia y funcionalidad como dimensiones básicas de la calidad, facilita el cambio educativo en la medida en que promueve estrategias de reflexión que conducen a la mejora”.

Tomando como base lo expresado en el párrafo anterior, la evaluación es un instrumento para mejorar la calidad y no para enjuiciar o culpabilizar a alguien, para emprender acciones que satisfagan las necesidades del plantel, la optimización del desempeño profesional de los sujetos y para el adelanto y mejoramiento de la institución.

### **2.1.3. Factores que ayudan a evaluar la calidad de las instituciones educativas**

Margarita Bartolomé Pina (1988) señala los siguientes: 1) la calidad del clima de organización de la escuela; 2) la dirección institucional y la interacción entre el personal y la institución; 3) la capacidad de la escuela para resolver problemas; 4) las características de los profesores.

### **2.1.3.1 La calidad del clima de organización de la escuela**

Para Isabel Fernández García citada por, (1998): “Los procesos de orden de disciplina o de control se han de apoyar en una organización escolar que favorezca su realidad, y que se refiere a un clima de centro y clima de aula positivo, el clima de centro se basa en unos objetivos o principios que valoren al individuo en su complejidad y que hagan énfasis en el carácter educativo de la escuela”.

Opinando igual, es importante que en las instituciones educativas se propicie ambientes adecuados para que las personas trabajen conjuntamente para lograr la eficiencia en la misión y objetivos programados.

### **2.1.3.2. La dirección institucional y la interacción entre el personal y la institución.**

Marchesi y Martín citados por Margarita Poggi (2001), indican: “Los cambios que están afectando al conjunto del sistema educativo inciden especialmente en la figura del director, quien tiene que encontrar un difícil punto de equilibrio entre las presiones externas y los problemas que plantea su propia comunidad educativa. Frente a una visión del director definida por sus rasgos personales de eficacia y dinamismo, su capacidad de organización y su habilidad para gestionar los problemas de la escuela”. (p.14)

Según Cardona y Miller, (2001) citados por, Sansevero Idania, (2008), explican que: “El líder de hoy es aquel que trabaja en equipos porque en realidad los objetivos de la institución no dependen del buen hacer de un individuo, ni siquiera de varios individuos aislados, sino de una realidad específica que además de personal, incluye relaciones, normas y sentimientos”. (p. 344)

Con esto se afirma la necesidad de ejercer las funciones directivas con nuevos estilos, compartiendo proyectos comunes, basándose en la sensibilidad ante las nuevas situaciones y la habilidad para adaptar al centro educativo para cumplir con las propuestas planteadas.



### **2.1.3.3. La capacidad de la escuela para resolver problemas.**

Son los profesores los encargados de formar al individuo de manera integral, para que sean entes positivos y transformadores de la realidad, de aquí la importancia que un docente posea características propias que hagan significativa su labor.

Según Hurtado Morejón Rosa, (2011): “En la perspectiva de trabajar pedagógicamente un espacio de convivencia respetuosa de derechos en las instituciones educativas, resulta necesario afrontar la forma en la que se resuelven los conflictos que, inevitablemente se darán. Una alternativa que va en esta dirección es transitar por la amplia vía de lo que se conoce como resolución pacífica de conflictos, cuya concreción en cada establecimiento educativo puede tomar diferentes formas”. (p.3)

Resolver los problemas es un reto asumido por toda la sociedad, pero que afecta mayormente al campo educativo, precisando el manejo de estrategias y recursos necesarios para efectuar procedimientos que conlleven a la comunicación y solución de conflictos.

### **2.1.3.4. Las características de los profesores.**

Resumiendo la opinión de Carlos Gómez, (2008): “El profesor debe tener entusiasmo, optimismo pedagógico, liderazgo, debe dar afecto y confianza; por otra parte, la diversidad de los estudiantes y de las situaciones educativas que pueden darse, aconseja que los formadores aprovechen los múltiples recursos disponibles para personalizar la acción docente, y trabajen en colaboración con otros colegas manteniendo una actitud investigadora en las aulas, observando y reflexionando sobre la propia acción didáctica y buscando progresivamente mejoras en las actuaciones acordes con las circunstancias”. (p.8)

El Profesor Gabriel Molnar, (1994) escribe:

“Conseguir centros eficaces es uno de los objetivos de la política educativa de muchos países como elemento esencial de calidad. En este marco la evaluación de centros representa un medio para un fin: lograr centros eficaces y de calidad a través de un sistema que nos permita controlar, valorar y tomar decisiones en un

proceso continuo y sistemático que facilite un desarrollo progresivo en el logro de los objetivos y de este modo avanzar y construir una educación de calidad, como meta final”. (p.2)

Por lo tanto, evaluar los centros escolares, es poner en conocimiento su eficiencia para que los alumnos alcancen los aprendizajes deseados y su eficacia para gestionar y cumplir con las metas propuestas, utilizando metodologías e instrumentos innovadores que culminen con la excelencia en los productos y resultados.

## **CAPÍTULO III**

### **3.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES**

#### **3.1.1 Desempeño profesional de los docentes**

Manuel Torres Valladares; Rosario Lajo Lazo, (2001) manifiestan: “Cuando los procesos de globalización de los mercados, el acelerado desarrollo de la ciencia y tecnología, nos plantean grandes desafíos, la institución educativa tiene la necesidad de adaptar sus sistemas y modelos funcionales para no quedar de espalda a los nuevos requerimientos de la sociedad. En este proceso de cambio el trabajo que desempeñan los docentes viene a ser fundamental, porque son ellos los profesionales que tienen como tarea no solo contribuir en el desarrollo intelectual y social de sus alumnos, sino también en su formación ética”. (p.80)

Así mismo, Ignacio Montenegro (2007), afirma: “Dentro de la institución, el docente es el principal gestor del proyecto educativo, es quien vislumbra el horizonte, quien diseña el currículo y en una interacción permanente con el estudiante, le ayuda a orientar y dirigir su proceso de formación. Es por esto que el desempeño del docente se considera el factor preponderante de la calidad educativa”. (p.10)

Reiterando lo dicho por estos autores, el docente es un pilar fundamental de la educación, su función es transmitir a las futuras generaciones la cultura heredada, y los nuevos conocimientos científicos y tecnológicos dentro de un contexto rodeado de exigencias y responsabilidades de formación ética, moral y democrática.

Según María Jesús Sánchez y Alfredo Sánchez (2010): “El profesor el cual utiliza sus competencias profesionales para facilitar el proceso de aprendizaje, tiene como objetivos, entre otros, fomentar la curiosidad en torno a la materia y a la cultura, estimular el interés y la curiosidad, crear actitudes críticas, diseñar tareas de estudio y aprendizaje autónomo”. (p. 263)

De lo anterior, se deduce que los docentes como profesionales de la educación están obligados a fortalecer sus capacidades intelectuales y desarrollar habilidades y competencias básicas y necesarias para aportar con la formación integral de los educandos y contribuir con el adelanto de las sociedades.

Rosales, C. (1991: 22) (p.33) citado por Samuel Gento Palacios (1996) señala sobre los requisitos en el perfil de un docente:

“El dominio de investigaciones sobre educación en general y de su ámbito especializado en particular; habilidades para diagnosticar la situación de los alumnos; selección de estrategias para resolver deficiencias de aprendizaje; ejercicio de liderazgo educativo; capacidad para evaluar el progreso de los alumnos; capacidad de autoevaluación profesional; posibilidad de trabajo en grupo con otros colegas; promoción del trabajo en equipo de los alumnos; capacidad de investigación para el perfeccionamiento continuo de su tarea docente”. [8]

En cambio, José Manuel Fernández Arata (2002), lo define así: “Se entiende por desempeño docente al conjunto de actividades que un profesor realiza en su trabajo diario: preparación de clases, asesoramiento de los estudiantes, dictado de clases, calificación de los trabajos, coordinaciones con otros docentes y autoridades de la institución educativa, así como la participación en programas de capacitación”. [9]

Apoyándose en lo manifestado por los autores antes mencionados, lo fundamental del ser humano y que permite el progreso de una nación y el bienestar de la ciudadanía es el conocimiento y las capacidades que potencializan los individuos para ello.

### **3.1.2. Estándares de desempeño profesional docente**

Linda Darling Hammond citada por Antonio Bolívar (2001), manifiesta: “Si se aspira a que los alumnos alcancen unos estándares de mayor calidad educativa hay que suponer que también los profesores han de satisfacer ciertos estándares o criterios

de calidad en su trabajo. Unos estándares de enseñanza elevados y rigurosos constituyen la piedra angular de un sistema de control que concentre su atención en el aprendizaje de los alumnos“. (p.1)

Esta autora, hace énfasis en determinados estándares que deben alcanzar los docentes para cumplir con los fines de la educación.

Extrayendo una síntesis de lo que Valdés (2000) citado por José Manuel Fernández Arata (2008) considera que existen tres tipos de estándares de desempeño profesional docente: mínimos, competitivos y de desarrollo. Los primeros se refieren a los rendimientos estrictamente suficientes que deben alcanzar y mantener los profesores; los segundos, proporcionan incentivos y compensaciones por un rendimiento superior, generando competitividad y los últimos diseñados para fomentar el desarrollo de los conocimientos y capacidades de los profesores. (p. 391)

Situándonos en nuestro país, el Ministerio de Educación ha definido un modelo de gestión que abarca un conjunto de estándares de desempeño directivo y de desempeño docente, esto último con el propósito de mejorar la enseñanza en la educación.

El desempeño de los docentes en el aula en este modelo está determinado por cuatro grandes dimensiones que son:

- a) Desarrollo curricular
- b) Gestión del aprendizaje
- c) Desarrollo profesional
- d) Compromiso ético

Cada una de estas dimensiones se desglosan en estándares generales y específicos, los mismos que sirven para promover y asegurar que el conjunto del profesorado ecuatoriano desarrolle una docencia de excelencia.

### **3.1.3. Importancia de la evaluación del desempeño profesional docente**

Como bien lo expresa el Manual de la Evaluación de Desempeños de Colombia, (2009) “Evaluar el desempeño de una persona significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución u organización laboral”. (p. 10)

Sin duda, la evaluación del desempeño profesional docente, ha sido uno de los temas de mayor controversia y debate en cada uno de los países en donde ha sido aplicada, su propósito es descubrir las debilidades y fortaleza que poseen los profesores para cumplir con la tarea educativa.

Continuando con el mismo tema, Antonio Bolívar, (2008) señala “la evaluación del desempeño docente y de los resultados obtenidos por los establecimientos escolares se ha ido convirtiendo en los últimos años en una cuestión estrella, ya sea con propósitos de mejora interna, para transferir responsabilidades o para dar criterios de elección a los clientes”. (p.58)

Esto supone entonces, que la evaluación del desempeño docente, consiste en confrontar lo realizado durante un período determinado y compararlo con las funciones que un docente debe cumplir para que se considere su desempeño como perfecto.

Según Yajahira Smitter, (2008): “La importancia de la evaluación del desempeño docente como factor fundamental para mejorar la calidad educativa y, en consecuencia, debe considerársele estratégica para cualquier reforma educativa que se pretenda. La calidad se logra al tomar decisiones sobre la evaluación, la cual permite valorar el proceso educativo en su totalidad, sus actores y centros, trascendiendo los resultados y generando intervenciones y acciones pertinentes”

Para entender mejor esto, Montero, (2004) citado por Antonio Bolívar (2008), señala: “Evaluar al profesorado equivale a evaluar la enseñanza, como su actividad profesional. En cualquiera de sus tres variantes, el objetivo final es asegurar una calidad de la educación”. (p.6)

No obstante, la evaluación del desempeño profesional docente es un procedimiento que sirve para determinar el grado de eficacia y eficiencia de los individuos en el desempeño de sus puestos de trabajo, identificando y resaltando lo positivo y negativo para corregir, eliminar o transformar.

Antonio Bolívar (2008), citado antes por varios autores, indica “La evaluación de la práctica docente se puede razonablemente defender con un doble objetivo: a) asegurar una calidad de la educación (entendida en sentido amplio), para lo cual deberá tener en cuenta tanto su impacto en la mejora de los aprendizajes del alumnado, como en el desarrollo profesional e institucional; y b) garantizar una equidad en educación”. (p.18)

En otras palabras, el propósito de cualquier evaluación de desempeño, es saber los niveles de conocimiento, de habilidad o cualquier otro aspecto que deba tener una persona.

La Psicóloga Tania Stegmann, (2006); cuando escribe sobre la evaluación del desempeño docente cita a algunos autores que opinan así:

Mondy y Noé (1997) sostienen: “La evaluación de desempeño, es un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo de trabajo”.

De igual forma, Pereda y Berrocal (1999); la definen como “El proceso sistemático y periódico de medida objetiva del nivel de eficacia y eficiencia de un empleado, o equipo, en su trabajo. La evaluación de desempeño generalmente se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una razonable cantidad de informaciones respecto de los empleados y de su desempeño en el cargo”.

Entonces, evaluar el trabajo que realiza un individuo es evaluar el cumplimiento y los logros que obtienen, con que eficiencia lo efectúa y con qué eficacia lo consiguen en el menor tiempo posible.

Mientras tanto, Fuchs, (1997) citado por Tania Stegmann, (2006) señala que: “Un sistema de evaluación de desempeño es el conjunto de mecanismos que permite definir el grado en que las personas contribuyen al logro de los estándares requeridos para el cargo o puesto que ocupan en la organización, así como para los

objetivos de la empresa. Facilita las acciones necesarias para su desarrollo profesional y personal, así como para aumentar su aporte”.

Analizando las apreciaciones anteriores, es necesario resaltar que en las instituciones educativas se debe fomentar una cultura sobre la evaluación y coevaluación asumiéndola como un elemento clave para definir y redefinir lo que realmente se está realizando dentro y fuera del aula, con orientación a mejorar la función educativa para que los alumnos logren aprendizajes que les sirvan para resolver problemas de manera autónoma.

A criterio de Martha Alles (2006): “El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos son el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. La evaluación de desempeño debe realizarse siempre con relación al perfil del puesto. Solo se podrá decir que una persona se desempeña bien o mal, en relación con algo, en este caso, ese algo, es el puesto que ocupa”.

Como consecuencia de lo concertado anteriormente, la importancia de la evaluación, es considerarla como un medio para recopilar información, para apoyar las disposiciones e innovaciones y emprender y compartir estrategias institucionales, con la capacitación y desarrollo de competencias personales y sociales.

Otra vez Valdés (2000), citado por la Psicóloga Tania Stegmann, (2006) señala que la evaluación de desempeño de un docente es: “Un proceso sistemático de obtención de datos válidos 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”.

Compartiendo con lo que señala el autor, este tipo de evaluación sirve para reflexionar sobre la manera en que se está desarrollando el proceso de enseñanza aprendizaje, la participación y empoderamiento de sus integrantes hacia la institución, las manifestaciones de comunicación y afecto dentro de las relaciones interpersonales.

### **3.1.3.1. Los métodos de evaluación de desempeño**

Se clasifican de acuerdo con aquello que miden ya sean las características, conductas o resultados.

Los más utilizados son aquellos que se basan en las características, aunque prescinden de objetividad; los mejores para el adelanto de las personas son los basados en la conducta (competencias) porque ofrecen información más orientada a la acción; y los más populares son los que se basan en los resultados, debido a que exteriorizan la contribución que los empleados realizan en la organización.

### **3.1.3.2. Modelos de evaluación del desempeño docente**

Nuevamente, Valdés (2001), citado por Ignacio Abdón Montenegro Aldana, caracteriza cuatro tendencias de modelos de evaluación del desempeño:

“Modelo centrado en el perfil del maestro, (hace énfasis en una serie de características de un docente ideal); modelo centrado en los resultados obtenidos (hace énfasis en el tipo de aprendizajes que obtienen los estudiantes); modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula y demás ambientes de aprendizaje (hace hincapié en la forma como el docente lleva a cabo las actividades de aprendizaje) y modelo de la práctica reflexiva”. (p.15)

Deduciendo lo antes manifestado, las demandas del contexto mundial, exigen un mayor esfuerzo para renovar las prácticas evaluativas, de tal manera que la educación se convierta en un proceso más equilibrado, equitativo y de calidad; que oriente a los sujetos a participar y desenvolverse en un mundo que se presenta con un futuro incierto.

### **3.1.4. Propósito de la evaluación del desempeño profesional docente**

La evaluación del desempeño profesional de los docentes, tiene como propósito determinar los ámbitos en los cuales los docentes presentan debilidades, las posibilidades que existen para adecuarlas de la mejor forma, y cuáles serían las estrategias más efectivas para lograr la excelencia.

Por lo tanto, se establecen tres propósitos: a) diagnosticar, b) motivar y c) proyectar.



- a) Diagnosticar.-Es describir la función docente de manera objetiva en relación con la calidad y eficiencia, así como también descubrir cuáles son sus potencialidades.
- b) Motivar.-Permite a través de los resultados obtenidos, fortalecer sus aciertos, elevar su autoestima y reconocer lo bueno o colaborar para cambiar lo negativo.
- c) Proyectar.- Sirve para elaborar proyectos de cualificación del profesional, realizar los ajustes necesarios al componente curricular o también para realizar cambios al mismo proceso evaluativo.

### 3.1.5. Funciones de la evaluación

Según Valdés Veloz (2001) (p.11), mencionado ya varias veces, las funciones que debe cumplir un proceso de evaluación del desempeño docente son las que se resumen en la siguiente tabla:

Funciones	Concepciones
Diagnóstica	Determina el desempeño docente en un tiempo determinado, identificando sus principales aciertos y desaciertos, con el objeto de ejecutar la capacitación y superación tendientes a erradicar los desaciertos.
Instructiva	Su fin, es que los implicados en el proceso se instruyan, aprendan e incorporen nuevas experiencias de aprendizaje laboral.
Educativa	Cuando el docente comprende, en qué magnitud es percibido su trabajo por los miembros de la comunidad educativa, puede emprender nuevas estrategias que le sirvan para superar vacíos que le hayan detectado.
Desarrolladora	Capacita al docente para autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño con profunda madurez, descubriendo los errores y convirtiéndolos en oportunidades de aprendizaje y autoperfeccionamiento.

Fuente: Valdés Veloz (2001) (p.11)  
 Elaborado: Dolores Torres Macas

Finalmente para complementar lo ya expuesto en párrafos anteriores, el Ministerio de Educación de nuestro país con el fin de mejorar la calidad de la educación, en el Plan Decenal ha implementado el Sistema Nacional de Evaluación.

Cumpliendo con aquello, en el año 2008, la evaluación de los docentes se inicia de manera voluntaria, presentándose alrededor de 1.569 docentes de un total aproximado de 200.000 docentes a nivel nacional, por la escasa participación, el Ministerio de Educación decide que la evaluación es obligatoria.

El Sistema Nacional de Evaluación y Rendición de Cuentas(SER), incluye una evaluación interna y una externa, que se desarrollará durante los cuatro años siguientes.

Así mismo, en la política sexta del Plan Decenal, el Ministerio de Educación implanta, con Acuerdo Ministerial 025 del 26 de enero de 2009, el Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas para evaluar cuatro componentes: la gestión del ministerio y sus dependencias, el desempeño de los docentes, el desempeño de los estudiantes y el currículo nacional.

### **3.1.6. Indicadores de evaluación**

Cabe mencionar que los indicadores de evaluación para el desempeño docente, elaborados por el MEC, contienen dimensiones inherentes a la práctica educativa, como: sociabilidad pedagógica, habilidades y didácticas pedagógicas, desarrollo emocional, la diversidad del alumnado, compromiso ético, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y clima de trabajo.

Ahora bien, analizaremos cada uno de ellos:

#### **3.1.6.1 Sociabilidad pedagógica**

Es la capacidad que posee el docente para relacionarse con los demás en los espacios sociales.

Alfredo Rodríguez (2006), señala “La acción educativa es imprescindible para poder adquirir el estado personal de madurez (sociabilidad) conducente a la coexistencia; es decir, la capacidad para llevar a cabo en cualquier momento y circunstancia actos positivos de vida social. No es lo mismo sociabilidad (cualidad del ser humano para manifestarse en sociedad, con vistas a alcanzar la madurez social necesaria), que socialización (influjo externo que recae en el individuo, ejercido por una acción educativa)”. (p.143)

Como bien lo han expresado, a través de la educación los individuos aprenden a relacionarse con los otros que le rodean de forma racional e inteligente, a comunicarse para intercambiar ideas o expresiones que demuestren sensibilidad e interés hacia los demás.

### 3.1.6.2. Habilidades y didácticas pedagógicas

Sacando un extracto de lo que Marqués Graells, (2000) expresa tenemos que el éxito de todo sistema educativo depende fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes, en el actual milenio, el docente debe asumir una serie de funciones que le permitan alcanzar los objetivos propuestos para contribuir con el desarrollo integral de los alumnos”.

Este mismo autor, más adelante indica el trabajo que un docente debe realizar, el mismo que se encuentra sintetizado en el siguiente cuadro:

Funciones	Descripción
Diagnóstico de necesidades	Tomando en cuenta las exigencias legales y sociales, un docente debe saber de sus alumnos sus características individuales (conocimientos, desarrollo cognitivo y emocional, intereses, experiencia, historial.); y sus características grupales (coherencia, relaciones, afinidades, experiencia de trabajo en grupo, etc.)
Preparar las clases	Organizar y gestionar los aprendizajes con estrategias didácticas: -Planificar: Diseño del currículum. -Diseñar estrategias de enseñanza y aprendizaje, con actividades motivadoras, significativas, colaborativas, globalizadoras y aplicativas. -Promover la aplicación autónoma de los conocimientos adquiridos. -Crear entornos de aprendizaje con medios de comunicación e informáticos. -Elegir, diseñar y preparar los materiales y recursos relacionados con la disciplina
Motivar al alumnado	-Motivar con actividades que despierten el interés y el deseo por aprender, incentivar su participación en clase y mantener un clima de relaciones afectivas que les imprima confianza y seguridad.
Considerar la diversidad	Adaptar los objetivos del currículo a partir de un diagnóstico inicial de los estudiantes.
Mantener el orden en el desarrollo de las clases	-Dar a conocer a los estudiantes los objetivos, contenidos y el sistema de evaluación de la asignatura para negociar posibles actividades a realizar. -Orden y disciplina en clase (normas, horarios...)
Proporcionar información	-Ser una fuente de información, pero no la única, incentivar la investigación, el autoaprendizaje y la interrelación con el entorno, el uso eficaz y eficiente de herramientas tecnológicas.
Evaluar	Evaluar los aprendizajes e intervenciones docentes para introducir mejoras.
Ofrecer tutoría	Ayudar en los problemas, ser ejemplo de actuación y portador de

y ejemplo	valores.
Investigar y realizar trabajos con los alumnos	Experimentar en el aula, salir de la rutina, arriesgarse para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
Formación continua	Participar en cursos para estar al día en lo que respecta a la materia de la asignatura y también para mejorar las habilidades didácticas.
Fomentar actitudes positivas	Valoración positiva del pensamiento divergente, creativo, crítico y autónomo.
Colaboración en la gestión del centro	Realizar el control de asistencia, boletines de notas, actas, cumplir con normas y leyes implementadas para la buena marcha de la institución.

Fuente: Marqués Graells, (2000)  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Este cuadro abarca todo lo que un docente competente tiene que planear, ejecutar y evaluar para que el proceso de enseñanza aprendizaje logre los objetivos educativos propuestos y el centro escolar cumpla con la tarea de formar personas que se comprometan con el desarrollo y bienestar de la comunidad.

### 3.1.6.3. Desarrollo emocional

Los términos inteligencia emocional fue utilizado por primera vez en 1990 por Peter Salovey y John Mayer, quienes la definen como: "La capacidad de controlar y regular las emociones de uno mismo para resolver los problemas de manera pacífica, obteniendo un bienestar para sí mismo y para los demás"; es también guía del pensamiento y de la acción"

Bracketty Caruso, (2007) citados por Raquel Palomera, Pablo Fernández, exponen: "La docencia es considerada una de las profesiones más estresantes, sobre todo porque implica un trabajo diario basado en interacciones sociales en las que el docente debe hacer un gran esfuerzo para regular no solo sus propias emociones sino también las de los estudiantes, padres, compañeros, etc. ".

Los mismos autores citan a Brotheridge y Grandey, (2002), quienes afirman: "Los profesores son conscientes del papel que juegan las emociones en su labor diaria. Las emociones y las habilidades relacionadas con su manejo, afectan a los procesos de aprendizaje, a la salud mental y física, a la calidad de las relaciones sociales y al rendimiento académico y laboral". (p.442)

En conclusión, el docente que domina sus emociones, es aquel que se presenta frente a sus alumnos tal como es, abierto, transparente; seguro, demostrando que domina los contenidos de la materia, se preocupa por el aprendizaje de sus alumnos, lo que le ayuda a obtener como resultado el respeto y la disposición por aprender con una actitud responsable frente al trabajo.

Por lo tanto, para que un docente cumpla a cabalidad con su función de formadores de seres humanos tiene que desarrollar competencias como: la autoconciencia, la autorregulación, motivación, empatía y otras destrezas sociales.

- La autoconciencia.-Quiere decir, reconocer los propios estados de ánimo, los recursos y las intuiciones.
- La autorregulación.- Consiste en definirlos sentimientos y emociones para aprender a controlarlos.
- La motivación.-Es la parte emocional que guían o facilitan el cumplimiento de las metas establecidas con capacidad de motivarse uno mismo y capacidad para motivar a los demás.
- La empatía.- Es el conjunto de capacidades que nos permiten determinar y entender las emociones de los demás, ubicarnos en el sitio del otro para comprender sus sentimientos.
- Las destrezas sociales.- Sirven para desarrollar las habilidades interpersonales, esto significa manejar correctamente las relaciones para obtener lo que queremos de los demás.

El docente igual que cualquier ser humano es un ser social, que convive con una diversidad de personas, cada uno con sus propias características que lo hacen diferente e independiente uno de otro, razón por la cual su mayor exigencia consiste en saber dominar sus emociones frente a sus alumnos mostrando seguridad y autocontrol ante cualquier comportamiento o actitud incoherente.

#### **3.1.6.4. Atención a la diversidad del alumnado**

La diversidad en la educación corresponde al hecho de que todos los alumnos tienen unas necesidades educativas propias y específicas para acceder al aprendizaje, que requieren una atención pedagógica individualizada. La raíz de

estas diferencias puede ser muy amplia, abarcando discapacidades de origen psíquico, motor o sensorial, capacidades o talentos superiores a los de la mayoría; y desigualdades sociales.

Joaquín Gairín Sallán, (1996) expresa: “Si que un plan de atención a la diversidad en el centro educativo tiene por objeto la planificación de un proceso de enseñanza-aprendizaje lo mas individualizado posible, la atención a la diversidad debe considerar el contenido del programa de orientación que vaya a llevarse a cabo en el centro, así como la organización de los recursos materiales y personales que se precisan en relación a la atención de los alumnos y alumnas con necesidades educativas especiales. (p.15)

La Ley Orgánica de Educación Intercultural del Ecuador, indica: “Que, frente a las personas con discapacidad, los numerales 7 y 8 del Artículo 47 de la Constitución de la República establece que el Estado garantizará políticas de prevención de las discapacidades y, de manera conjunta con la sociedad y la familia, procurará la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad y su integración social”.

Aportando con lo señalado anteriormente, para atender a los alumnos con necesidades educativas especiales se requiere de la colaboración de la escuela y la familia que proporcionen los medios y recursos adecuados para facilitar la adaptación a las condiciones del aprendizaje.

### **3.1.6.5. Aplicación de normas y reglamentos**

María Gabriela Moncayo S. (2009) escribe: “Sin abandonar su papel de guía y consciente de que es él quien finalmente toma las decisiones finales, el maestro estimulará la participación de los alumnos al tomar en cuenta sus ideas para acatar las normas. Desarrollará la capacidad de tolerar diferentes puntos de vista y de manejar y controlar las situaciones que se presenten. Para ello, el docente debe estar amparado y respaldado en el sistema de normas que se ha elaborado en la institución en la que trabaja”. (p. 2)

Respecto a esto, en una institución educativa, igual que cualquier otra, existen normas y reglamentos que regulan el trabajo y disciplina de sus integrantes, como también sus deberes y derechos, a las cuales deben sujetarse los individuos para la

buena marcha del plantel, las mismas que además están reguladas por las leyes del país.

Con la finalidad de que se comprenda mejor lo antes señalado, se extrae de la constitución una parte y lo específico que atañe a este tema sobre los derechos y obligaciones que tienen los docentes en nuestro país, de acuerdo a la Ley de Educación orgánica intercultural, en su capítulo IV, Art. 11, señala:

Art. 11 obligaciones.- Las y los docentes tiene las siguientes obligaciones:

- a. Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus reglamentos inherentes a la educación.
- b. Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo.
- d. Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes.
- e. Respetar el derecho de las estudiantes y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos.
- f. Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en las instituciones educativas.
- g. Ser evaluados integra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, La ley y sus Reglamentos.
- h. Atender y evaluar a los y las estudiantes de acuerdo con su diversidad cultural y lingüística y las diferencias individuales y comunicarlas, oportunamente presentando argumentos pedagógicos sobre el resultado de las evaluaciones.
- i. Dar apoyo y seguimiento pedagógico a los y las estudiantes, para superar el rezago y dificultades en los aprendizajes y el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas.
- j. Elaborar y ejecutar en coordinación con la instancia competente de la Autoridad Educativa Nacional, la malla curricular específica, adaptada a las condiciones y

capacidades de las y los estudiantes con discapacidad a fin de garantizar su inclusión y permanencia en el aula.

- m. Cumplir las normas internas de convivencia de las instituciones educativas.
- p. Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demanden las comunidades y la sociedad en general.
- q. Promover la interculturalidad y la pluralidad en los procesos educativos.
- r. Difundir el conocimiento de los derechos y garantías constitucionales de los niños, niñas, adolescentes y demás actores del sistema; y,
- s. Respetar y proteger la integridad física, psicológica y sexual de los y las adolescentes, y denunciar cualquier afectación ante las autoridades judiciales y administrativas competentes.

Leyes que se han implementado para que cada docente acate o se ampare de acuerdo a lo que le corresponde sin salirse de los lineamientos pertinentes al cumplir con sus funciones.

## **CAPÍTULO IV**

### **4.1 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS**

#### **4.1.1. Desempeño profesional directivo**

Sintetizando lo que opina Marco Eduardo Murueta (2010), los directivos de una institución favorecen la calidad de la enseñanza en la medida en que se anticipen a proponer y diseñar alternativas para mejorar la articulación de las aportaciones de docentes y estudiantes, y en la medida en que valoren, incentiven y ofrezcan canales para su participación organizada. También contribuirán a elevar la calidad de los centros, los directivos que se ocupen continuamente de mejorar la infraestructura y los recursos al alcance de docentes y alumnos. (p. 54)

Por otra parte, Benno Sander, (1996) afirma: “La construcción y reconstrucción del conocimiento en la educación y la gestión educativa comprometida con la calidad y



la equidad implican un gran esfuerzo. Ese esfuerzo asume enormes proporciones en los países de América Latina, que necesitan multiplicar, de modo urgente, sus conocimientos científicos y tecnológicos para que puedan participar activamente y beneficiarse equitativamente de la transformación política y económica sin precedentes en el mundo moderno”. (p. 9)

En base a lo expresado, la labor de los directivos de una institución educativa es similar a la de un eje, que se mantiene rotando alrededor de todo y de todos para adecuar y fortalecer la promoción y gestión de una buena enseñanza y el adelanto de la institución. Es así como, para cumplir con estas responsabilidades, los directivos deben desarrollar competencias inherentes a su función, tales como: competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo o comunitarias.

#### **4.1.2. Competencias gerenciales**

Manuel Delgado, (2004) afirma: “Gestionar es, en esencia, sacarle todo el partido posible a lo que ya se tiene o se puede disponer. Liderar es ir más lejos, es sustentar una dinámica más rica y creadora con la organización y con el grupo. Es implicar, crear colaboración, buscar la satisfacción de los miembros, innovar y mejorar continuamente”. (p. 1)

Otra opinión es la de Rafael Catalá Polo (2005) quien sostiene que “como requisito para el desarrollo de esa organización flexible, con reglas adecuadas de gestión, han de existir en la organización los directivos que constituyen un elemento clave y por lo tanto una de las áreas claves de intervención. Contar con las personas adecuadas, en número y capacidad, para el ejercicio de la función directiva es uno de los mayores desafíos de la organización ya que suele ser un error común dar por supuesto que se cuenta con estos profesionales en la propia institución como consecuencia de la experiencia, los procesos selectivos y la cualificación profesional”. (p. 217)

Siguiendo con el mismo tema, todo centro educativo para que funcione bien se requiere de la participación y cooperación de toda la comunidad educativa, que asuman cada uno su rol protagónico con responsabilidad, eficiencia y visión para proyectar el establecimiento hacia un futuro con aspiraciones y éxito, lo que significa,

que son los directivos quienes se hallan a cargo para organizar y gestionar de la manera más adecuada lo que a su función le compete.

#### **4.1.3. Competencias pedagógicas**

Por su parte, Hargreaves y Hopkins (1991), en Quintero y Barrueco, (1993: 202), citados por José Tejada Fernández destacan la importancia del papel del director en los procesos de cambio, verificando que el éxito es más probable cuando el director, cumple con algunos requisitos”.

Por la valiosa información que el autor proporciona al tema, a continuación se ha sacado un extracto de lo más importante de su exposición.

Una persona con funciones de directivo es quien: “Adquiere compromiso para cumplir con la misión y visión de la escuela, tiene el don de comunicarse para tomar decisiones, asigna roles delegando responsabilidades que ayuden a la colaboración entre el centro y sus miembros, se involucra en la planificación e implementación del cambio, atiende y responde seriamente a las ideas y quejas, sin amenazar ni violentar sus sentimientos, tiene capacidad para reconocer lo negativo, anticiparse a los problemas y aprovechar las oportunidades, cuida la reputación del centro y sus miembros, evalúa las fortalezas y debilidades para enmendar deficiencias, es entusiasta con la innovación”.

Desde este punto de vista, el papel preponderante del desempeño de un directivo está relacionado con las actitudes, comportamientos y metas que estos demuestran para obtener instituciones educativas que han alcanzado con éxito, los logros y metas esperadas.

#### **4.1.4. Competencias de Liderazgo**

Citada por Gento, Mariela Rosales (2000), afirma: “Liderazgo es un mensaje de progreso y humanidad, lleno de posibilidades; de confianza, visión y destino para las personas y las organizaciones. Su estudio es una puerta abierta a la esperanza, porque su fin es encontrar respuestas que satisfagan aquellas necesidades de las personas y los grupos sociales; de autonomía y responsabilidad, de solidaridad,

creatividad y realización personal. Liderazgo es la influencia que puede ser determinante para el desarrollo de las personas y organizaciones”.

Conviene también resaltar la influencia que tiene el comportamiento de los directivos cuando imprimen un liderazgo correcto en el establecimiento, respetando las opiniones ajenas y coordinando actividades que fortalezcan el buen comportamiento de las personas.

#### **4.1.4.1. Principales formas de liderazgo de un director**

A fin de que el director identifique algunos tipos de liderazgo y pueda estructurar la forma más apropiada para actuar, se exponen algunas variantes:

**a. El liderazgo autocrático o dictatorial.-** Es cuando una persona lidera basándose en el poder y no en la razón, ignora cuáles son sus funciones o simplemente no las cumple, no considera las relaciones interpersonales y la participación creativa de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa, impone órdenes sin aceptar otros comentarios o criterios, es decir no toma en cuenta las opiniones de los demás, provocando la inconformidad, pasividad o rechazo a cooperar.

**b. El liderazgo participativo.-** Se da cuando la dirección ejerce la democracia para acordar actitudes e intereses, admite opiniones y consigue la armonía y colaboración del equipo de trabajo y de la comunidad en general centrados en los objetivos educativos y de los programas vigentes. Se caracteriza porque tiene alta eficiencia y eficacia en sus resultados.

**c. El liderazgo permisivo.-** Se caracteriza por la falta de conocimiento o aplicación de las funciones, se evidencia indiferencia, temor, apatía o compromisos, resultando una individualización de las actividades realizadas por los miembros debido a que no se toman decisiones apropiadas.

Resumiendo lo aportado por José Manuel Mañú, (1999) tenemos: “El directivo necesita cualidades personales para ejecutar correctamente su tarea, estas son: estabilidad emocional (equilibrio interno); saber pedir consejo (gobernar colegiadamente); tener paciencia (hay cosas que no las resuelve el simple

transcurrir del tiempo); fortaleza (dirigir, en algunas ocasiones, significa sufrir, hace falta una cierta capacidad de resistencia ante la dificultad que impida quebrarse ante los demás)". (p. 24-25)

Finalmente, Iván Gajardo, (2008) escribe:

"La dirección en las distintas esferas de la vida social no es un proceso espontáneo, sino que exige de la preparación de los hombres encargados de planear, organizar, ejecutar y controlar las diferentes tareas que se desarrollan en una organización con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos. El directivo es un eslabón esencial en la cadena del desarrollo de la actividad laboral, de la conducción adecuada de las tareas, las personas y la tecnología, dependen en gran medida los resultados que se alcancen". (p.48)

Sumándose a estas opiniones, de la función correcta de los directivos depende que una institución educativa alcance el prestigio que se merece por ofertar una educación con calidad en los resultados y en sus colaboradores.

#### **4.2. Evaluación del desempeño directivo**

Según Drucker (1999) citado por Mira Gudiño, Ninoska Viloría (2010): "Para que una organización enfrente los desafíos del siglo XXI, el gerente debe ser un líder del cambio, abierto a la innovación, por lo tanto se requiere de un desempeño gerencial encaminado al mejoramiento organizado, es decir, todo lo que se realice en la organización debe mejorarse sistemáticamente y continuamente".

En la actualidad el sistema educativo exige de cambios e innovaciones, especialmente de aquellos individuos que se encuentran con un papel de directivos de los centros escolares para que motiven y promuevan de manera significativa el desempeño de los demás actores que intervienen en la educación, siempre direccionado al mejoramiento de la calidad de trabajo que realizan.

Cuesta, A. (1999) retomado por Pedro Manuel Zayas Agüero plantea que "La evaluación del desempeño se constituye hoy en la mejor vía para retroalimentar el proceso de formación, para señalar con criterio de la práctica, qué competencias laborales se manifestaron, en qué proporción o porcentaje, y cuáles no. El plan de formación deberá considerar esas brechas con el perfil de competencias de un cargo".

Por su parte, Gracia Navarro Saldaña, Jorge E. Jiménez (2005) indican:

“La gestión escolar pasa entonces a ser considerada como un componente fundamental en lo que refiere al manejo de los recursos, a la efectividad en el desempeño interno y externo, y con resultados de aprendizaje cuantificables para sus estudiantes. Frente a esta mayor responsabilidad surge la necesidad de realizar evaluaciones periódicas, buscando siempre los mejores resultados, generando información relevante que permita identificar todo aquello que incide en una gestión efectiva y de buena calidad”.

Como ya se ha mencionado antes, la finalidad de la evaluación de desempeño es contribuir al mejoramiento de la función de las instituciones educativas y de sus involucrados; mediante el desarrollo de competencias especificadas para su cargo y requeridas para actuar con liderazgo en los procesos de gestión tendientes a asegurar las condiciones más apropiadas para el logro de metas y objetivos propuestos.

Concluyendo con el tema se cita lo escrito en la Guía Metodológica, Evaluación anual del desempeño laboral, (2011):

“Al decir que la evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes es un proceso continuo, se quiere enfatizar el hecho de que se realiza durante todo el año escolar. No podría ser de otro modo, puesto que la evaluación debe impulsar el mejoramiento continuo, lo cual sólo es posible si hay reflexión permanente de parte de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos”.

En síntesis, los responsables de la gestión en las instituciones educativas deben demostrar que poseen liderazgo para dirigir el desarrollo de procesos pedagógicos, plantear objetivos institucionales con metas para hacerle frente con calidad y equidad a los desafíos y demandas de un mundo globalizado y competitivo.

## **4. METODOLOGÍA**

Previo al inicio del trabajo de investigación se procedió a solicitar la aprobación por parte de la autoridad competente, la misma que fue aprobada. (Ver anexo 1)

La presente investigación “Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en la Unidad Educativa Municipal Catamayo, en octavo, noveno y décimo año de Educación General Básica y primer año de Bachillerato, de la ciudad de Catamayo, cantón Catamayo, de la provincia de Loja”, se la realizó en la Unidad Educativa Municipal Catamayo, de la ciudad de Catamayo, durante el año lectivo 2011-2012, la jornada de trabajo de la institución es matutina.

Esta institución educativa cuenta con educación general básica y el primer Año de bachillerato general unificado; un rector y nueve docentes, los mismos que han sido objeto de investigación tanto como profesores y como directivos, tal es el caso de la vicerrectora y los miembros del consejo directivo.

Para este trabajo se ha considerado a los estudiantes de octavo, noveno y décimo año de educación general básica y del primer año de bachillerato sumando 113 en total; número que sirvió para el cálculo de la fórmula, obteniendo una muestra de 87 estudiantes, encuestando a 20 de octavo, 20 de noveno, 18 de décimo año de educación general básica y 29 de primer año de bachillerato.

En la evaluación docente también participaron los padres de familia/representantes de los mismos estudiantes sorteados para esta investigación, docentes y directivos; para la evaluación de los directivos participaron los seis miembros del comité central de padres de familia, seis miembros del consejo estudiantil, directivos y el supervisor escolar de la zona de Catamayo que está a cargo de los colegios.

### **Población y Muestra**

La población objeto del presente estudio, corresponde al cien por ciento de docentes y directivos. Para extraer la muestra de estudiantes a investigar, se utilizó el muestreo probabilístico, del tipo muestreo aleatorio simple, así mismo, con la finalidad de que los 113 estudiantes tengan las mismas oportunidades de ser escogidos; se colocó en una ánfora los números asignados a los estudiantes de acuerdo al número que les corresponde en las listas de cada curso entregadas por la secretaría de la institución, procediendo a sacar al azar el número de aquellos

que participarían en este proceso, y por ende sus respectivos padres de familia o representantes.

### Tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

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

En donde

n = tamaño de la muestra

Z= 1,96 con nivel confianza 95%

N = 113 estudiantes

P = 0,5 probabilidad presentar cierta características

Q = 0,5 probabilidad no se presente características

e = 0,05 error estadístico en este caso 5%

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,50 \times 0,50 \times 113}{(0,05)^2 (113 - 1) + (1,96)^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = 87,49$$

La población y muestra que participaron en la presente investigación fueron los que se detallan en la siguiente tabla:

POBLACIÓN	MUESTRA	
A evaluarse: Rector	Para el desempeño profesional docente: Rector	1
Vicerrector	Vicerrector	1
Consejo Directivo	Inspector General	1
Docentes	Docentes de 8º, 9º, 10º año de educación básica y 1º de bachillerato	9
Inspector General	Estudiantes 8º año de educación básica 9º año de educación básica 10º año de educación básica 1º año de bachillerato Total	113 20 20 18 29 87
Estudiantes de 10º año de Educación General Básica = 18 (evaluadores)	Padres de Familia	87
Estudiantes del 1º año de Bachillerato = 29 (evaluadores)	Para el desempeño profesional directivo: Rector	1
Supervisor Escolar (zona de Catamayo)	Vicerrector	1
	Consejo Directivo	3
	Consejo Estudiantil	6
	Comité Central de padres de Familia	6
	Supervisor escolar	1

Elaborado: Dolores Torres Macas

## **Técnicas e instrumentos de investigación**

### **Técnicas**

Las técnicas escogidas para esta investigación son la encuesta y la observación.

### **Encuesta**

Esta técnica ha permitido recopilar información en forma escrita sobre el desempeño profesional de los docentes y directivos.

Las encuestas aplicadas al rector, vicerrector, inspector general, docentes, estudiantes, padres de familia/representantes, supervisor escolar se realizaron mediante un cuestionario en el que constan preguntas objetivas direccionadas a extraer información sobre temas como: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas, desarrollo emocional, atención a estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relaciones con la comunidad, clima de trabajo, esto para los docentes y para los directivos sobre competencias gerenciales, competencias pedagógicas y competencias de liderazgo en la comunidad.

### **Observación**

Esta técnica se la utilizó para la observación de una clase impartida por los docentes, la misma que fue realizada por el propio maestrante o investigador.

### **Instrumentos**

Para recopilar los datos de la investigación se han requerido de los siguientes instrumentos elaborados por el Ministerio de Educación y Cultura; y retomados por la Universidad Técnica Particular de Loja con fines investigativos que constan de varias dimensiones con sus respectivos ítems, cada una de las dimensiones se valora en una escala que va de 1 a 5, significando 1 = nunca, 2 = rara vez, 3 = algunas veces, 4 = frecuentemente y, 5 = siempre. Para cada valor de la escala se establece un puntaje. (Ver anexo 2)

- \* Instrumento para la autoevaluación de los docentes .....10 puntos (ver anexo 3)
- 1. Sociabilidad pedagógica ..... 0.72 puntos
- 2. Habilidades pedagógicas y didácticas ..... 4.23 puntos
- 3. Desarrollo emocional ..... 1.13 puntos



- 4. Atención a estudiantes con necesidades especiales..... 1.03 puntos
- 5. Aplicación de normas y reglamentos..... 1.03 puntos
- 6. Relaciones con la comunidad..... 0.93 puntos
- 7. Clima de trabajo..... 0.93 puntos
  
- \* Instrumento para la coevaluación de los docentes.....10 puntos (ver anexo 4)
  - 1. Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas..... 3.46 puntos
  - 2. Cumplimiento de normas y reglamentos..... 1.92 puntos
  - 3. Disposición al cambio en educación.....1.54 puntos
  - 4. Desarrollo emocional..... 3.08 puntos
  
- \* Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del Director o Rector.....10 puntos (ver anexo 5)
  - 1. Sociabilidad pedagógica..... 2.35 puntos
  - 2. Atención a estudiantes con necesidades individuales..... 2.06 puntos
  - 3. Habilidades pedagógicas y didácticas..... 2.94 puntos
  - 4. Aplicación de normas y reglamentos..... 1.47 puntos
  - 5. Relación con la comunidad..... 1.18 puntos
  
- \* Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.....24 puntos (ver anexo 6)
  - 1. Habilidades pedagógicas y didácticas..... 10.97 puntos
  - 2. Habilidades de sociabilidad pedagógica..... 4.12 puntos
  - 3. Atención a estudiantes con necesidades individuales..... 4.80 puntos
  - 4. Relación con los estudiantes..... 4.11 puntos
  
- \* Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.....16 puntos (ver anexo 7)
  - 1. Relación con la comunidad..... 2.53 puntos
  - 2. Normas y reglamentos..... 3.37 puntos
  - 3. Sociabilidad pedagógica..... 5.05 puntos
  - 4. Atención a estudiantes con necesidades individuales..... 5.05 puntos
  
- \* Observación de la clase impartida por el docente.....30 puntos (ver anexo 8)

1. Actividades iniciales.....	7.50 puntos
2. Proceso de enseñanza-aprendizaje.....	16.25 puntos
3. Ambiente en el aula.....	6.25 puntos
<b>TOTAL</b>	<b>100 puntos</b>

\* Instrumento para la autoevaluación de los Directivos.....20 puntos (ver anexo 9)

1. Competencias gerenciales.....	14.65 puntos
2. Competencias pedagógicas.....	3.26 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....	2.09 puntos

\* Instrumento para la evaluación de los Directivos por parte del Consejo Directivo..... 20 puntos (ver anexo 10)

1. Competencias gerenciales.....	14.59 puntos
2. Competencias pedagógicas.....	3.29 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....	2.12 puntos

\* Instrumento para la evaluación de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil..... 20 puntos(ver anexo 11)

1. Competencias gerenciales.....	10.00 puntos
2. Competencias pedagógicas.....	3.57 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....	6.43 puntos

\* Instrumento para la evaluación de los Directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia..... 20 puntos(ver anexo 12)

1. Competencias gerenciales.....	12.10 puntos
2. Competencias pedagógicas.....	3.16 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....	4.74 puntos

\* Instrumento para la evaluación de los Directivos por parte del Supervisor..... 20 puntos(ver anexo 13)

1. Competencias gerenciales.....	14.45 puntos
2. Competencias pedagógicas.....	3.11 puntos
3. Competencias de liderazgo en la comunidad.....	2.44 puntos

**TOTAL** **100 puntos**

## Materiales

Cámara fotográfica (ver anexo14), cuaderno de notas, material de oficina, equipo de computación, copiadora.

## Diseño y procedimiento

El diseño pertinente para este trabajo fue el de la investigación socio educativo, basado en el paradigma de análisis crítico porque es un estudio principalmente sobre acciones de índole educativas, las mismas que demandan ser analizadas, interpretadas y discutidas objetivamente, con la finalidad de emitir juicios de valor de forma crítica y reflexiva.

El procedimiento de esta investigación se desarrolló de la siguiente forma:

Elaboración del marco teórico.- Asesoría presencial con la directora de tesis, lectura comprensiva del texto guía entregado por la universidad, consulta de fuentes bibliográficas y páginas web.

Aplicación de técnicas.- Las encuestas y observación de la clase impartida por el docente fueron aplicadas durante la semana del 13 al 17 de febrero de 2012, en horarios de trabajo y con previa autorización del Rector. A los padres de familia se les envió los cuestionarios con sus hijos o representados para retirarlos al siguiente día.

Observación por el maestrante de la clase impartida por el docente				
PROFESOR	CURSO	ASIGNATURA	DÍA	HORA
Profesor 1	1 <sup>er</sup> Curso	Física	lunes 13	7H15 a 7H55
Profesor 2	1 <sup>er</sup> Curso	Química	lunes 13	8H35 a 9H15
Profesor 3	10 <sup>mo</sup> año de E.G.B	Estudios Sociales	lunes 13	9H30 a 10H10
Profesor 4	8 <sup>vo</sup> año de E.G.B	Cultura Física	lunes 13	11H05 a 11H45
Profesor 5	8 <sup>vo</sup> año de E.G.B	Ciencias Naturales	martes 14	7H55 a 8H35
Profesor 6	9 <sup>no</sup> año de E.G.B	Danza	martes 14	10H10 a 10H50
Profesor 7	10 <sup>mo</sup> año de E.G.B	Ingles	martes 14	11H45 a 12H25
Profesor 8	9 <sup>no</sup> año de E.G.B	Computación	miércoles 15	11H05 a 11H45
Profesor 9	8 <sup>vo</sup> año de E.G.B	Música	jueves 16	11H45 a 12H25

Elaborado: Dolores Torres Macas

Tabulación y organización de la información.- Los datos recolectados se tabulan y se organizan del 12 al 31 de marzo de 2012, iniciando con los instrumentos para evaluar a los docentes y luego los del directivo.

Análisis e interpretación de resultados.- Del 2 al 21 de abril de 2012 se llenan las matrices de los instrumentos de evaluación proporcionadas por el Mgs. Víctor E. Chinín C. con los resultados obtenidos se elaboran los cuadros y gráficos que sirven para realizar el respectivo análisis e interpretación.

Planificación del proyecto de mejoramiento educativo.- Del 2 al 14 de mayo de 2012, en función de los resultados obtenidos se elabora la propuesta de mejoramiento que servirán para que la institución la implemente culminando con la estructuración del informe de tesis.

**Comprobación de los supuestos.-** Los supuestos propuestos de la investigación son:

- “El actual desempeño profesional docente en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.
- “El actual desempeño profesional directivo en las instituciones de educación básica y bachillerato del Ecuador tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad”

Al término del presente estudio, se comprueba que el actual desempeño profesional docente de la Unidad Educativa Municipal Catamayo tiene la característica de bueno, en función de los estándares de calidad; por lo tanto se niega el supuesto propuesto de la investigación.

Así mismo, se comprueba que el actual desempeño profesional directivo de la Unidad Educativa Municipal tiene la característica de excelente en función de los estándares de calidad; por lo tanto también se niega el supuesto propuesto de la investigación.

## 5. RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### Análisis e interpretación

Como un referente para el análisis e interpretación de los datos se toma los cuatro niveles de calificación propuestos para la presente investigación:

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

### EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO PROFESIONA DE LOS DOCENTES

**TABLA 1: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES (10 PUNTOS)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	VALORACIÓN					TOTAL DOCENTES	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (0.72 PTOS)</b>								
1.1. Trato a los estudiantes con cortesía y respeto	0	0,052	0,051	0,231	0,309	9	0,643	0,071
1.2. Fomento la autodisciplina en el aula.	0	0,052	0,051	0,154	0,309	9	0,566	0,063
1.3. Llamo la atención a los estudiantes con firmeza, pero con respeto.	0	0,026	0,051	0,231	0,309	9	0,617	0,069
1.4. Propicio el respeto a las personas con capacidades diferentes.	0	0,026	0	0	0,824	9	0,85	0,094
1.5. Propicio la no discriminación entre compañeros.	0	0,026	0	0	0,824	9	0,85	0,094
1.6. Tomo en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
1.7. Me preocupo por la ausencia o falta de los estudiantes; llamo a los padres de familia y/o representantes	0	0	0,306	0	0,309	9	0,615	0,068
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	5,016	<b>0,557</b>
	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	

2. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS  (4.23 PTOS)						DOCENTES		
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROME DIO
2.1. Preparo las clases en función de las necesidades de los estudiantes, con problemas similares a los que enfrentarán en la vida diaria.	0	0	0,051	0,154	0,618	9	0,823	0,091
2.2. Selecciono los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	0,102	0,077	0,618	9	0,797	0,089
2.3. Doy a conocer a los estudiantes la programación y objetivos de la asignatura, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,231	0,618	9	0,849	0,094
2.4. Explico los criterios de evaluación del área de estudio	0	0	0	0,077	0,824	9	0,901	0,100
2.5. Utilizo el lenguaje adecuado para que los estudiantes me comprendan.	0	0	0	0	0,927	9	0,927	0,103
2.6. Recuerdo a los estudiantes los temas tratados en la clase anterior.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
2.7. Pregunto a los estudiantes sobre las ideas más importantes desarrolladas en la clase anterior.	0	0	0	0,308	0,515	9	0,823	0,091
2.8. Realizo una breve introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido	0	0	0	0	0,927	9	0,927	0,103
2.9. Permito que los estudiantes expresen sus preguntas e inquietudes.	0	0	0	0	0,927	9	0,927	0,103
2.10. Propicio el debate y el respeto a las opiniones diferentes.	0	0	0	0,539	0,206	9	0,745	0,083
2.11. Estimulo el análisis y la defensa de criterios de los estudiantes con argumentos.	0	0	0	0,462	0,309	9	0,771	0,086
2.12. Expongo las relaciones que existen entre los diversos temas y contenidos enseñados	0	0	0	0	0,927	9	0,927	0,103
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes	0	0	0	0,308	0,515	9	0,823	0,091
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.	0	0	0	0,308	0,515	9	0,823	0,091
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097

2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.	0	0	0,102	0	0,721	9	0,823	0,091
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0	0	0	0,927	9	0,927	0,103
2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0	0	0,462	0,309	9	0,771	0,086
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.	0	0	0,204	0,154	0,309	9	0,667	0,074
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.	0	0,026	0,204	0,077	0,309	9	0,616	0,068
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.	0	0,052	0	0,231	0,412	9	0,695	0,077
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.	0	0	0	0,077	0,824	9	0,901	0,100
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:								
2.24.1. Analizar	0	0	0	0,308	0,515	9	0,823	0,091
2.24.2. Sintetizar	0	0	0	0,385	0,412	9	0,797	0,089
2.24.3. Reflexionar.	0	0	0	0,308	0,515	9	0,823	0,091
2.24.4. Observar.	0	0	0,102	0	0,721	9	0,823	0,091
2.24.5. Descubrir.	0	0	0,102	0,077	0,618	9	0,797	0,089
2.24.6. Exponer en grupo.	0	0	0	0,231	0,618	9	0,849	0,094
2.24.7. Argumentar.	0	0	0	0,385	0,412	9	0,797	0,089
2.24.8. Conceptualizar.	0	0	0	0,462	0,309	9	0,771	0,086
2.24.9. Redactar con claridad.	0	0	0,102	0,154	0,515	9	0,771	0,086
2.24.10. Escribir correctamente.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
2.24.11. Leer comprensivamente.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
2.24.12. Escuchar.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
2.24.13. Respetar.	0	0	0	0	0,927	9	0,927	0,103
2.24.14. Consensuar.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
2.24.15. Socializar.	0	0	0	0	0,927	9	0,927	0,103
2.24.16. Concluir.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
2.24.17. Generalizar.	0	0	0,102	0,154	0,515	9	0,771	0,086
2.24.18. Preservar.	0	0	0,102	0,154	0,515	9	0,771	0,086
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	34,11	<b>3,790</b>
<b>3. DESARROLLO EMOCIONAL (1.13 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5	DOCENTES	TOTAL	PROME DIO
3.1. Disfruto al dictar mis clases.	0	0	0,102	0,154	0,515	9	0,771	0,086

3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.	0	0	0	0,308	0,515	9	0,823	0,091
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.	0	0	0	0,077	0,824	9	0,901	0,100
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.	0	0	0	0,385	0,412	9	0,797	0,089
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.	0	0	0	0,385	0,412	9	0,797	0,089
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.	0	0	0,153	0,308	0,206	9	0,667	0,074
3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.	0	0	0,102	0,231	0,412	9	0,745	0,083
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.	0	0	0,102	0,154	0,515	9	0,771	0,086
3.10. Me preocupo porque mi apariencia personal sea la mejor.	0	0	0,102	0,154	0,515	9	0,771	0,086
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	8,793	<b>0,977</b>
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES ESPECIALES (1.03 PTOS.)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
4.1. Puedo detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0	0,153	0,231	0,309	9	0,693	0,077
4.2. Agrupo a los estudiantes por dificultades y los atiendo en forma personal.	0	0	0	0,231	0,515	9	0,746	0,083
4.3. Envío tareas extra a la casa para que el estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problemas.	0	0	0,102	0,231	0,412	9	0,745	0,083
4.4. Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.	0	0,052	0	0,385	0,206	9	0,643	0,071
4.5. Recomiendo que el estudiante trabaje con un profesional especializado.	0	0	0,102	0,231	0,206	9	0,539	0,060
4.6. Propongo tareas diferenciadas según las necesidades de los estudiantes.	0	0,026	0	0,308	0,309	9	0,643	0,071
4.7. Propongo la misma tarea grupal con distintos niveles de profundidad.	0	0,052	0	0,231	0,412	9	0,695	0,077
4.8. Permito que se integren espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0	0,102	0,231	0,412	9	0,745	0,083
4.9. Me comunico permanentemente con los padres de familia o								



representantes, a través de esquelas, registros, Informes o cuadernos.	0	0,026	0,051	0,462	0,103	9	0,642	0,071
4.10. Realizo entrevistas personales con los padres para informarles sobre del avance académico y personal del estudiante.	0	0	0,051	0,385	0,309	9	0,745	0,083
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	6,836	<b>0,760</b>
<b>5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.03 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.	0	0	0	0,462	0,103	9	0,565	0,063
5.2. Respeto y cumpla las normas académicas e institucionales.	0	0	0	0,308	0,515	9	0,823	0,091
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.	0	0	0,102	0,308	0,309	9	0,719	0,080
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0	0,231	0,618	9	0,849	0,094
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,102	0,385	0,206	9	0,693	0,077
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.	0	0	0	0	0,927	9	0,927	0,103
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.	0	0,13	0	0	0,412	9	0,542	0,060
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	7,743	<b>0,860</b>
<b>6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD (0.93 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
6.1. Participo decididamente en actividades para el desarrollo de la comunidad	0	0	0	0,385	0,412	9	0,797	0,089
6.2. Me gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.	0	0,026	0,102	0,308	0,206	9	0,642	0,071

6.3. Colaboro en la administración y ejecución de tareas extra curriculares.	0	0	0,051	0,231	0,515	9	0,797	0,089
6.4. Apoyo el trabajo de mis colegas aún fuera del tiempo de clases.	0	0,078	0	0,077	0,515	9	0,67	0,074
6.5. Comparto con mis compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,026	0	0,539	0,103	9	0,668	0,074
6.6. Colaboro en la consecución de los objetivos y metas de relación comunitaria planteadas en el PEI.	0	0,052	0,051	0,231	0,309	9	0,643	0,071
6.7. Estoy abierto al diálogo y al trabajo planteado por la comunidad.	0	0	0,051	0,308	0,412	9	0,771	0,086
6.8. Participo en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0	0,102	0	0,721	9	0,823	0,091
6.9. Me gusta participar de las decisiones de los Consejos Directivos o Técnicos que impliquen un trabajo comunitario.	0	0	0	0,231	0,618	9	0,849	0,094
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	6,66	<b>0,740</b>
<b>7. CLIMA DE TRABAJO (0.93 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						DOCENTES	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
7.1. Busco espacios y tiempos para mejorar la comunicación con los compañeros.	0	0	0,051	0,154	0,618	9	0,823	0,091
7.2. Dispongo y procuro la información necesaria para mejorar el trabajo conjunto.	0	0	0	0,539	0,206	9	0,745	0,083
7.3. Me identifico de manera personal con las actividades que se realizan en conjunto.	0	0	0	0,231	0,618	9	0,849	0,094
7.4. Comparo intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso.	0	0	0,102	0,231	0,412	9	0,745	0,083
7.5. Dedico el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0	0	0,385	0,412	9	0,797	0,089
7.6. Cumplo los acuerdos establecidos por el equipo de trabajo.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
7.7. Sitúo en el terreno profesional, los conflictos que se dan en el trabajo.	0	0	0	0,231	0,618	9	0,849	0,094
7.8. Estoy dispuesto a aprender de personas, ideas, situaciones y opiniones distintas a las mías.	0	0	0	0,308	0,515	9	0,823	0,091

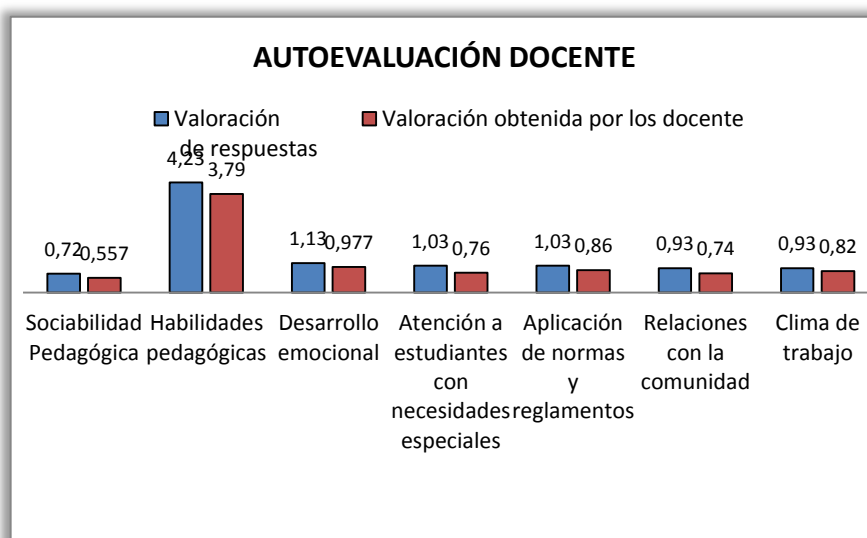
7.9. Propongo alternativas viables para que los conflictos se solucionen en beneficio de todos.	0	0	0	0,154	0,721	9	0,875	0,097
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	7,381	<b>0,820</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>8,504</b>

### RESUMEN DE LA TABLA 1 AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

DIMENSIONES:	Valoración de respuestas	Valoración obtenida
Sociabilidad pedagógica	0,72	0,557
Habilidades pedagógicas y didácticas	4,23	3,79
Desarrollo emocional	1,13	0,977
Atención a estudiantes con necesidades especiales	1,03	0,76
Aplicación de normas y reglamentos	1,03	0,86
Relaciones con la comunidad	0,93	0,74
Clima de trabajo	0,93	0,82
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>8,504</b>

Fuente: Docentes de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

### GRÁFICO N° 1



Fuente: Docentes de la Unidad educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Analizando la tabla 1, se observa que los docentes en su autoevaluación obtienen un puntaje mayoritario en cada una de las dimensiones evaluadas en relación al valor que les corresponde; así mismo se puede ver que la dimensión con mayor

puntuación es clima de trabajo y desarrollo emocional, en cambio la dimensión con menor puntuación es habilidades pedagógicas y didácticas; así mismo, se analiza el promedio obtenido de la sumatoria de todas estas dimensiones evaluadas siendo un valor mayoritario ( 8,504 ) en comparación al valor total de las dimensiones (10), entonces, si realizamos la relación a cien, obtienen 85,04 puntos, lo que permite concluir que los docentes en su autoevaluación se han calificado de excelentes; es decir, consideran que su práctica educativa cumple en su mayoría con los estándares de calidad; sin embargo, en función de los resultados obtenidos, se deduce que reconocen debilidades, sobre todo, en la dimensión que abarca la habilidad para el manejo adecuado de estrategias metodológicas y didácticas, siendo un factor importante en el proceso de enseñanza aprendizaje, esto se debe a la falta de actualización y capacitación continua en temas pedagógicos y didácticos que les ayude a reprogramar y mejorar sus actividades curriculares.

**TABLA 2: COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES (10 PUNTOS)**

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:</b>								
<b>1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (3.46 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0,38 4	0,57 8	1,54 0	9	2,502	0,278
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.	0	0	0	0,57 8	1,54 0	9	2,118	0,235
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0,096	0,38 4	0,28 9	1,92 5	9	2,694	0,299
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,096	0	0,86 7	1,15 5	9	2,118	0,235
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.	0	0	0,19 2	0,28 9	2,69 5	9	3,176	0,353
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0	0	0,86 7	2,31	9	3,177	0,353
1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.	0	0,096	0,38 4	0,28 9	1,92 5	9	2,694	0,299
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.	0	0	0,38 4	0,57 8	1,54	9	2,502	0,278
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,192	0,19 2	1,15 6	0,77	9	2,31	0,257

<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	23,29 1	<b>2,588</b>
--------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------------	--------------

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS (1.92 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestio- narios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROM E DIO
						El docente:		
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.	0	0	0	1,44 5	0,385	9	1,83	0,203
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0	0,192	1,15 6	1,54	9	2,888	0,321
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o quimestre.	0	0	0	1,15 6	1,925	9	3,081	0,342
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.	0	0,28 8	0,384	0,57 8	0,77	9	2,020	0,224
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia,	0	0	0,384	1,15 6	0,77	9	2,31	0,257
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	12,12 9	<b>1,348</b>

3. DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN EDUCACIÓN (1.54 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestio- narios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		DOCE N TES	TOTAL
						El docente:		
3.1. Propone nuevas iniciativas de trabajo.	0	0	0	1,156	1,54	9	2,696	0,300
3.2. Investiga nuevas formas de enseñanza del área que dicta.	0	0	0,384	0,289	1,925	9	2,598	0,289
3.3. Colabora en la consecución de los objetivos y metas del P.E.I.	0	0,28 8	0	0,867	1,155	9	2,31	0,257
3.4. Logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.	0	0	0,384	0,578	1,925	9	2,887	0,321
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	10,49 1	<b>1,166</b>

4. DESARROLLO EMOCIONAL (3.08	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
							TOTAL	PROM

PTOS)							E DIO	
	1	2	3	4	5			
El docente:								
4.1.Trata a los compañeros con cordialidad.	0	0,09 6	0	0	3,08	9	3,176	0,353
4.2.Propicia el respeto a las personas diferentes.	0	0	0,192	0,289	2,695	9	3,176	0,353
4.3.Propicia la no discriminación de los compañeros.	0	0	0	1,156	1,54	9	2,696	0,300
4.4.Está dispuesto a aprender de personas, ideas y opiniones ajenas.	0	0	0	0,289	2,695	9	2,984	0,332
4.5.Se siente gratificado con la relación afectiva con los estudiantes.	0	0	0,192	1,156	1,54	9	2,888	0,321
4.6.Le gratifica la relación afectiva con los colegas.	0	0,09 6	0	0,289	2,695	9	3,08	0,342
4.7. Se preocupa sinceramente por la falta de un compañero.	0	0,09 6	0,192	0,289	2,31	9	2,887	0,321
4.8.Se preocupa porque su apariencia personal sea la mejor.	0	0	0	0,289	3,08	9	3,369	0,374
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	24,25 6	<b>2,695</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS</b>								<b>7,797</b>

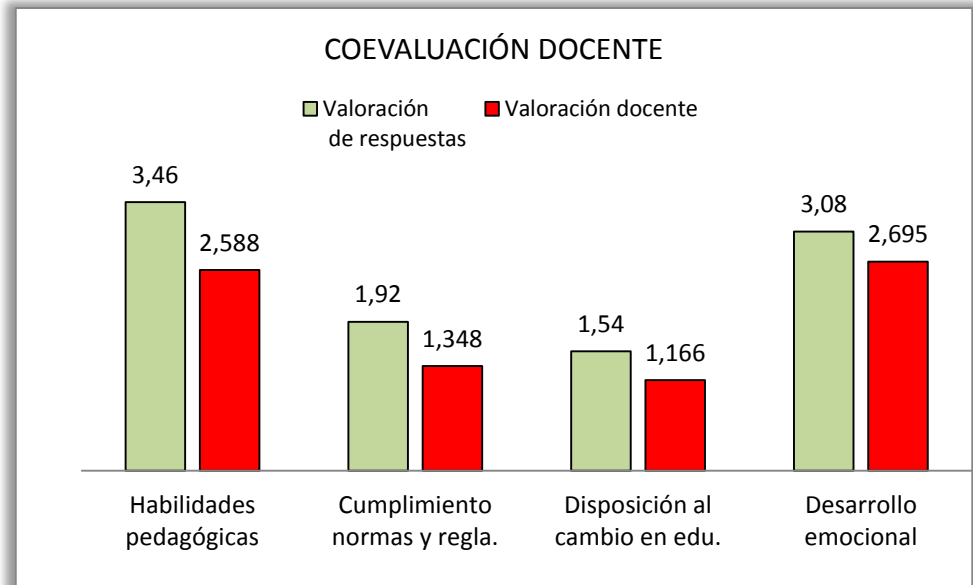
## RESUMEN DE LA TABLA 2

### COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

DIMENSIONES:	Valoración de respuestas	Valoración obtenida por los docentes
Desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas	3,46	2,588
Cumplimiento de normas y reglamentos	1,92	1,348
Disposición al cambio en educación	1,54	1,166
Desarrollo emocional	3,08	2,695
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>7,797</b>

Fuente: Inspector general de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

**GRÁFICO N° 2**



Fuente: Inspector General de la Unidad Educativa Municipal Catamayo.  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Según la tabla 2, los docentes en la coevaluación obtienen una puntuación mayoritaria en cada una de las dimensiones evaluadas en relación con el valor que les corresponde a las dimensiones, coincidiendo así con su autoevaluación; de igual forma se observa que la dimensión con mayor puntuación es cumplimiento de normas y reglamentos y la dimensión con menor puntuación es desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, continuando con el análisis se observa que el puntaje promedio de la sumatoria de todas las dimensiones evaluadas es un valor mayoritario (7,797) en relación con el valor correspondiente a la suma total de las dimensiones (10), así mismo, haciendo la relación a cien puntos, la puntuación es de 77,9 equivaliendo a excelente de esta manera es como los califica su compañero evaluador; sin embargo, de acuerdo a los resultados observados, también se aprecia que la dimensión menos calificada es la misma de la autoevaluación; es decir, que los docentes no están desarrollando en su proceso de enseñanza aprendizaje las habilidades para la planeación y ejecución de actividades que les permitan lograr la excelencia educativa, esto se debe como se mencionó ante a la poca autopreparación y motivación para involucrarse en cursos de perfeccionamiento curricular y didáctico.

**TABLA 3: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS (10 PTOS)**

<b>DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:</b>								
<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (2,35 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
							TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
En promedio, el docente de su institución: 1.1. Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.	0	1,036	1,332	1,989	0,885	35	5,242	0,150
1.2. Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.	0	0,444	1,48	1,989	2,950	35	6,863	0,196
1.3. Selecciona los contenidos de aprendizaje de acuerdo con el desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes.	0	0	1,776	2,431	3,540	35	7,747	0,221
1.4. Propicia el debate y el respeto por las opiniones diferentes.	0	0	0,888	3,978	3,245	35	8,111	0,232
1.5. Ejemplifica cada uno de los temas tratados y los adecua al contexto de los estudiantes.	0	0	1,48	3,536	2,655	35	7,671	0,219
1.6. Explica la importancia de los temas tratados para el aprendizaje y la vida futura de los estudiantes.	0	0	1,776	2,873	2,950	35	7,599	0,217
1.7. Reajusta la programación con base en los resultados obtenidos en la evaluación.	0	0,444	1,48	1,989	2,950	35	6,863	0,196
1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.	0	0	1,776	2,431	3,540	35	7,747	0,221
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	57,843	<b>1,653</b>

<b>2. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES ( 2.06 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
							TOTAL	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	0,74	2,652	5,310	35	8,702	0,249
2.2. Propicia la no discriminación a los compañeros.	0	0	0	1,326	8,555	35	9,881	0,282
2.3. Durante la clase permite las preguntas e inquietudes de los estudiantes.	0	0	0	2,21	6,785	35	8,995	0,257
2.4. Puede detectar una necesidad educativa especial leve en los estudiantes.	0	0,148	2,516	0,884	3,540	35	7,088	0,203



2.5. Permite que el estudiante con alguna necesidad especial se integre espontáneamente al ritmo de trabajo de la clase.	0	0,148	1,924	1,547	3,245	35	6,864	0,196
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	0,296	1,184	1,547	4,425	35	7,452	0,213
2.7. Colabora en la organización de tareas extracurriculares cuando el estudiante requiera.	0	0,444	1,924	1,547	2,655	35	6,57	0,188
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	55,552	<b>1,587</b>

3. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS ( 2.94 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
	En promedio, el docente de su institución:							
3.1. Utiliza bibliografía actualizada.	0	0,37	1,184	1,326	4,720	35	7,6	0,217
3.2. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.	0	0	0	3,757	5,310	35	9,067	0,259
3.3. Elabora el plan anual de la asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.	0	0	0,444	3,094	5,310	35	8,848	0,253
3.4. Entrega el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.	0	0,37	1,48	1,989	2,655	35	6,494	0,186
3.5. Planifica las clases en el marco del currículo nacional.	0	0,444	0,444	2,431	4,425	35	7,744	0,221
3.6. Da a conocer a los estudiantes, al inicio del año lectivo, la programación y los objetivos de la asignatura.	0	0,74	1,776	1,326	2,065	35	5,907	0,169
3.7. Explica los criterios de evaluación del área al inicio del año lectivo.	0	0,296	1,924	2,21	2,360	35	6,79	0,194
3.8. Entrega a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.	0	0,296	2,072	2,21	1,475	35	6,053	0,173
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	0,148	1,628	1,989	2,360	35	6,125	0,175
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.	0	0,148	0,888	2,873	4,130	35	8,039	0,230
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	72,667	<b>2,076</b>

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS ( 1.47 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		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	0,074	1,036	3,315	3,540	35	7,965	0,228	
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.	0	0,444	1,628	1,989	2,655	35	6,716	0,192	
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.	0	0	0,888	2,21	5,605	35	8,703	0,249	
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.	0	0,37	1,184	2,21	2,065	35	5,829	0,167	
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.	0	0,148	0,888	2,21	5,015	35	8,261	0,236	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	37,474	<b>1,071</b>	

5. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (1.18 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestio- narios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROME DIO
	<b>En promedio, el docente de su institución:</b>							
5.1. Participa activamente en el desarrollo de la comunidad.	0	0	1,776	2,652	3,245	35	7,673	0,219
5.2. Le gusta programar actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes	0	0	1,924	2,21	3,540	35	7,674	0,219
5.3. Comparte con sus compañeros estrategias para mejorar las prácticas docentes encaminadas al desarrollo comunitario.	0	0,148	1,48	1,989	4,130	35	7,747	0,221
5.4. Participa en las actividades de la institución relacionadas con el desarrollo integral de la comunidad.	0	0,296	1,184	1,768	4,425	35	7,673	0,219
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	30,767	<b>0,879</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 10 PUNTOS 7,266</b>								

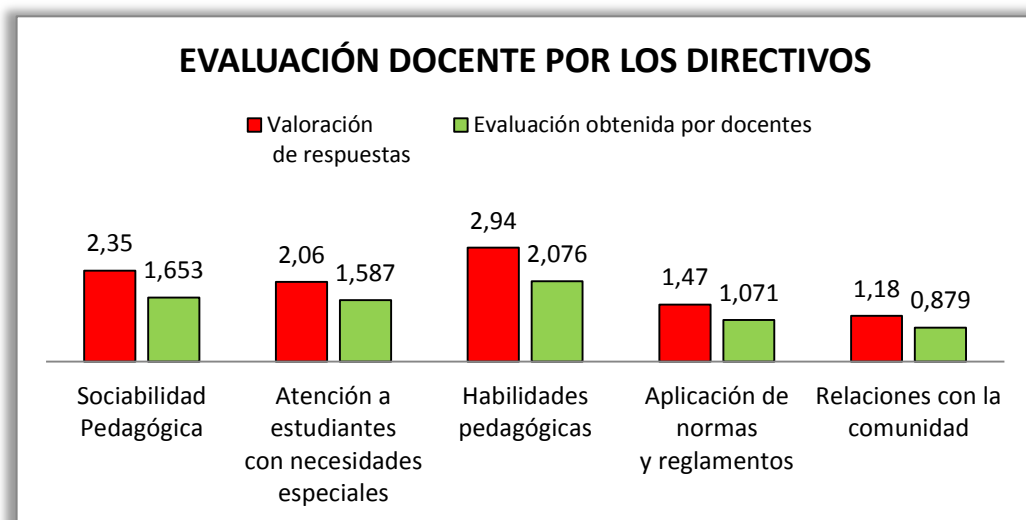
### RESUMEN DE LA TABLA 3

#### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS DIRECTIVOS

DIMENSIONES:	Valoración de respuestas	Valoración obtenida por los docentes
Sociabilidad Pedagógica	2,35	1,653
Atención a estudiantes con necesidades individuales	2,06	1,587
Habilidades pedagógicas y didácticas	2,94	2,076
Aplicación de normas y reglamentos	1,47	1,071
Relaciones con la comunidad	1,18	0,879
TOTAL	10	7,266

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

#### GRÁFICO N° 3



Fuente: Directivos de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

La tabla 3 muestra que los docentes al ser evaluados por los directivos de la institución obtienen una puntuación mayoritaria en cada una de las dimensiones en relación con el valor asignado a cada una de ellas; por otra parte se puede ver que

la dimensión con mayor puntuación es relación con la comunidad y la dimensión con menor puntuación es habilidades pedagógicas y didácticas; observándose que se repite esta misma dimensión en la autoevaluación y coevaluación; pese a ello, al analizar el resultado de la sumatoria de todas las dimensiones evaluadas se puede notar que han obtenido un valor mayoritario (7,266 ) en relación al valor que le corresponde a las dimensiones (10), luego, haciendo una relación a cien, se obtiene 72,66 correspondiente a bueno; esto de acuerdo al criterio de los directivos, puesto que son quienes encuentran que los docentes no están utilizando sus competencias profesionales para facilitar el proceso de aprendizaje y cumplir con las expectativas de los estudiantes siendo pertinente replantear su papel en la educación para llegar a la excelencia educativa.

**TABLA 4: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES (24 PUNTOS)**

1. HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS (10.97 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
1.1. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes.	0	2,736	6,86	9,252	10,29	87	29,138	0,335
1.2. Da a conocer a los estudiantes la programación y los objetivos del área al inicio del año lectivo.	0	1,539	10,976	11,308	8,232	87	32,055	0,368
1.3. Explica las relaciones que existen entre los diversos temas o contenidos señalados.	0	1,71	7,889	11,822	15,092	87	36,513	0,420
1.4. Realiza una introducción antes de iniciar un nuevo tema o contenido.	0	3,249	6,517	8,224	7,546	87	25,536	0,294
1.5. Ejemplifica los temas tratados.	0	1,881	10,976	9,252	13,034	87	35,143	0,404
1.6. Adecua los temas a los intereses de los estudiantes.	0	3,078	7,203	9,766	6,86	87	26,907	0,309
1.7. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.	0	2,736	7,203	9,766	10,29	87	29,995	0,345
1.8. Desarrolla en los estudiantes la siguientes habilidades:								
1.8.1. Analizar.	0	2,565	5,831	12,85	10,290	87	31,536	0,362
1.8.2. Sintetizar.	0	2,394	7,203	11,308	11,662	87	32,567	0,374
1.8.3. Reflexionar.	0	2,223	7,889	10,794	10,290	87	31,196	0,359

1.8.4. Observar.	0	1,197	5,488	19,532	13,72	87	39,937	0,459
1.8.5. Descubrir.	0	2,736	6,174	11,308	15,092	87	35,31	0,406
1.8.6. Redactar con claridad.	0	1,368	9,947	8,224	16,464	87	36,003	0,414
1.8.7. Escribir correctamente.	0	1,539	7,546	17,476	8,232	87	34,793	0,400
1.8.8. Leer comprensivamente.	0	2,736	7,546	10,28	6,860	87	27,422	0,315
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	484,051	<b>5,564</b>

<b>2. HABILIDADES DE SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (4.12 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
2.1. Explica a los estudiantes la forma en que se evaluará la asignatura.	0	1,71	10,29	11,822	12,348	87	36,17	0,416
2.2. Utiliza el lenguaje adecuado en las clases para que los estudiantes le comprendan.	0	3,078	8,918	8,224	14,406	87	34,626	0,398
2.3. Recuerda a los estudiantes los temas enseñados en la clase anterior.	0	2,736	7,203	12,336	12,348	87	34,623	0,398
2.4. Pregunta a los estudiantes sobre las ideas más importantes de la clase anterior.	0	1,71	7,546	11,822	13,72	87	34,798	0,400
2.5. Realiza resúmenes de los temas tratados al final de la clase.	0	2,907	6,174	10,794	11,662	87	31,537	0,362
2.6. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje de los estudiantes.	0	2,052	6,86	12,85	10,29	87	32,052	0,368
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	203,806	<b>2,343</b>

<b>3. ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (4.80 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
El docente:								
3.1. Se preocupa por los estudiantes que faltan y llama a los padres de familia o representantes.	0	3,591	7,889	5,14	8,232	87	24,852	0,286
3.2. Realiza evaluaciones individuales al finalizar la	0	3,249	7,203	12,336	4,802	87	27,590	0,317

clase.								
3.3. Se comunica individualmente con los padres de familia o representantes a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas personales.	0	3,078	7,203	9,252	13,034	87	32,567	0,374
3.4. Envía tareas extras a la casa.	0	1,71	6,86	14,906	13,72	87	37,196	0,428
3.5. Recomienda que el estudiante sea atendido por un profesional especializado.	0	3,591	7,203	5,14	9,604	87	25,538	0,294
3.6. Agrupa a los estudiantes que presentan dificultades y los atiende de manera especial.	0	4,446	6,86	9,252	4,116	87	24,674	0,284
3.7. Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de la clase.	0	1,881	8,575	10,794	13,034	87	34,284	0,394
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	206,701	<b>2,376</b>

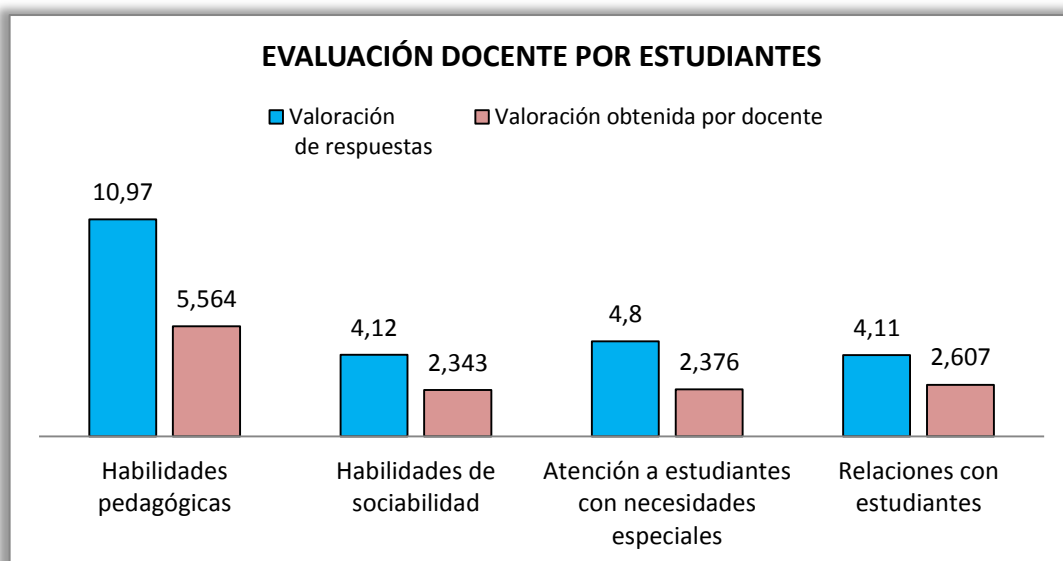
#### RESUMEN DE LA TABLA 4

#### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES

DIMENSIONES:	Valoración de respuestas	Valoración obtenida por los docentes
Habilidades pedagógicas y didácticas	10,97	5,564
Habilidades de sociabilidad pedagógica	4,12	2,343
Atención a estudiantes con necesidades individuales	4,8	2,376
Relaciones con estudiantes	4,11	2,607
<b>Puntaje TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>12,890</b>

Fuente: Estudiantes de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

**FIGURA Nº 4**



Fuente: Estudiantes de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Analizando la tabla 4, se observa los resultados que obtienen los docentes en cada una de las dimensiones evaluadas siendo valores medios en comparación con el valor que le corresponde a la dimensión; por lo tanto, se contraponen a los resultados obtenidos en la autoevaluación, coevaluación y evaluación realizada por los directivos; así mismo, se puede ver que la dimensión que obtuvo mayor puntuación es relación con los estudiantes y la dimensión con menor puntuación es habilidades pedagógicas y didácticas, igual que en las tablas anteriores; por otra parte, el puntaje de la sumatoria de todas las dimensiones evaluadas es un valor medio (12,89) en comparación con el valor correspondiente a la sumatoria de las dimensiones (24); haciendo la relación a cien puntos la calificación es de 53,71 equivalente a bueno; por lo tanto en función de los resultados analizados se puede determinar que son los propios estudiantes quienes los han ubicado en esta categoría, significando que a los docentes les falta asumir el cambio para innovar estrategias pedagógicas, cumplir con los objetivos de la educación, promover el desarrollo de destrezas y utilizar como recurso didáctico las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

**TABLA 5: EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA (16 PUNTOS)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:								
1. RELACIÓN CON LA COMUNIDAD (2.53 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						Cuesti o narioo s	TOTAL	PROM E DIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
1.1. Planifica y realiza actividades conjuntamente con padres de familia o representantes y estudiantes.	0	5,064	7,578	9,48	8,43	87	30,552	0,351
1.2. Colabora en el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad	0	2,321	7,578	12,64	21,075	87	43,614	0,501
1.3. Contribuye con sus acciones a mejorar las relaciones de los miembros de la comunidad.	0	1,688	12,209	11,376	18,546	87	43,819	0,504
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	117,985	<b>1,356</b>
2. NORMAS Y REGLAMENTOS (3.37 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						Cuestio narios	TOTAL	PROM E DIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
2.1. Es puntual a la hora de iniciar las clases.	0	1,477	7,157	13,272	31,191	87	53,097	0,610
2.2. Permanece con los estudiantes durante toda la jornada de trabajo.	0	2,321	8,42	15,168	19,389	87	45,298	0,521
2.3. Entrega las calificaciones oportunamente.	0	2,11	10,104	15,168	18,546	87	45,928	0,528
2.4. Se comunica con el padre de familia o representante para informarle sobre el rendimiento de su hijo o representado.	0	0,844	13,051	12,008	23,604	87	49,507	0,569
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	193,830	<b>2,228</b>
3. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA (5.05 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						Cuestio narios	TOTAL	PRO ME DIO
	1	2	3	4	5			
El docente:								
3.1. Trata a su hijo, hija o representado con cortesía y respeto.	0	1,055	11,367	15,8	21,918	87	50,14	0,576
3.2. Resuelve los problemas de indisciplina de su hijo o representado sin agredirle verbal	0	1,055	4,631	18,96	32,034	87	56,68	0,651



o físicamente.								
3.3. Enseña a mantener buenas relaciones entre estudiantes.	0	2,321	6,736	13,904	26,133	87	49,094	0,564
3.4. Toma en cuenta las sugerencias, preguntas, opiniones y criterios de su hijo o representado.	0	2,11	10,104	12,008	21,918	87	46,14	0,530
3.5. Se preocupa cuando su hijo o representado falta.	0	3,165	7,999	12,008	16,017	87	39,189	0,450
3.6. Se comunica con el padre de familia o representante de manera preferencial a través de esquelas, notas escritas y/o entrevistas.	0	2,532	6,315	18,96	16,86	87	44,667	0,513
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	285,910	<b>3,286</b>
<b>4. ATENCIÓN A ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES (5.05 PTOS)</b>	<b>VALORACIÓN</b>					<b>VALORACIÓN</b>		
						<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PROMEDIO</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Cuestionaris</b>		
El docente:								
4.1. Atiende a su hijo o representado de manera específica.	0	3,798	10,104	13,904	5,901	87	33,707	0,387
4.2. Recomienda que su hijo o representado sea atendido por un profesional especializado.	0	0,844	6,315	20,224	26,133	87	53,516	0,615
4.3. Le asigna tareas especiales a su hijo o representado.	0	4,009	8,841	12,008	10,116	87	53,516	0,615
4.4. Respeta el ritmo de trabajo de su hijo representado en la clase.	0	1,477	10,104	17,696	21,075	87	50,352	0,579
4.5. Envía trabajos extra a los estudiantes para mejorar su rendimiento.	0	2,11	9,683	15,8	19,389	87	46,982	0,540
4.6. Realiza talleres de recuperación pedagógica (clases extras).	0	2,954	7,578	11,376	21,075	87	42,983	0,494
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	281,056	<b>3,231</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 16 PUNTOS</b>								<b>10,101</b>

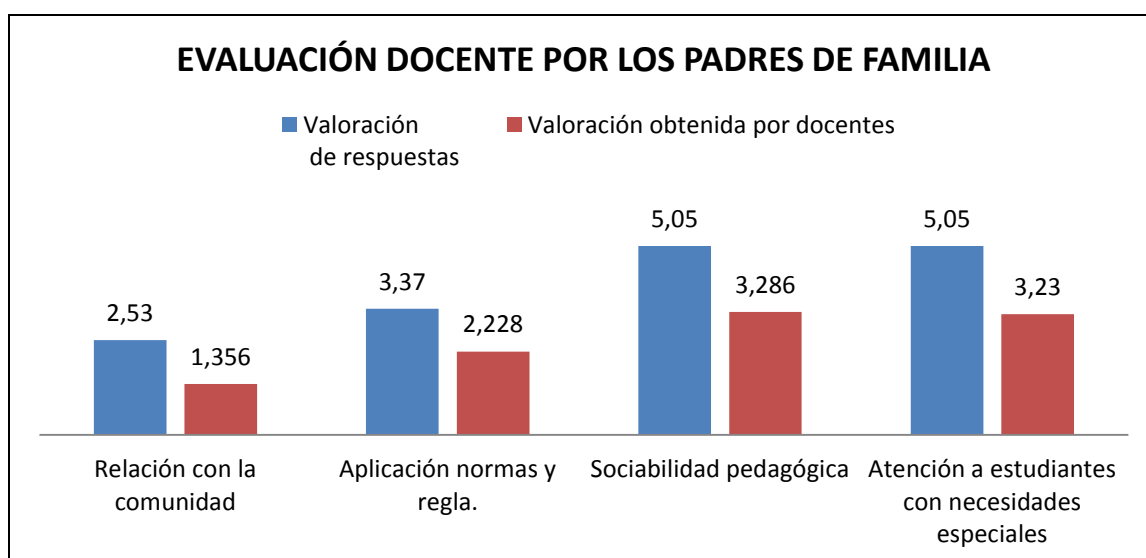
## RESUMEN DE LA TABLA 5

### EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA

DIMENSIONES:	Valoración de respuestas	Valoración obtenida por los docentes
Relación con la comunidad	2,53	1,356
Aplicación de normas y reglamentos	3,37	2,228
Sociabilidad pedagógica	5,05	3,286
Atención a estudiantes con necesidades especiales	5,05	3,231
TOTAL	16	10,101

Fuente: Padres de Familia de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

### GRÁFICO Nº 5



Fuente: Padres de Familia de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Del análisis de la tabla 5, se concluye que los docentes obtienen una puntuación mayoritaria en cada una de las dimensiones evaluadas de acuerdo al valor fijado para cada dimensión, coincidiendo con su autoevaluación, coevaluación y evaluación realizada por los directivos; además se observa que la dimensión con mayor puntuación es aplicación de normas y reglamentos y la dimensión con menor

puntuación es atención a estudiantes con necesidades individuales; por lo tanto, de acuerdo al resultado de esta dimensión, se deduce que son los padres de familia quienes están confirmando que los docentes no saben utilizar técnicas didácticas y psicopedagógicas para trabajar con estilos de aprendizaje diferentes así como también falta adaptar el currículo de acuerdo a las necesidades individuales de los estudiantes, por otra parte, se observa que el puntaje de la sumatoria de todas las dimensiones es un valor mayoritario (10,10) pero que se encuentra más próximo al valor medio del valor que le corresponde al total de las dimensiones evaluadas (16); haciendo la relación a cien puntos se tiene 63,12 equivalente a bueno igual que el resultado de la evaluación realizada por los estudiantes, esto se debe a que en su práctica educativa no están ofreciendo una enseñanza de calidad.

**TABLA 6: OBSERVACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCANTE( 30 PUNTOS)**

**MATRIZ DE EVALUACIÓN**

**A. ACTIVIDADES INICIALES (7.50 PTOS)**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
<b>El docente:</b>		
1. Presenta el plan de clase al observador.	0	9
2. Inicia su clase puntualmente.	7	2
3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	4	5
4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	2	7
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	7	2
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.	3	6
Total respuestas	<b>23</b>	<b>31</b>
Puntaje total.	<b>28,75</b>	<b>0,00</b>
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>3,19</b>	<b>0,00</b>

## B. PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE (16.25 PTOS)

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORA-CIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	3	6
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	3	6
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).	2	7
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	5	4
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.	3	6
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	7	2
7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	6	3
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	7	2
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	2	7
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.	3	6
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	3	6
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	3	6
13. Envía tareas	5	4
Total respuestas	52	65
Puntaje total.	65	0
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>7,22</b>	<b>0,00</b>

## C. AMBIENTE EN EL AULA (6.25 PTOS )

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	7	2
2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	8	1
3. Valora la participación de los estudiantes.	9	0
4. Mantiene la disciplina en el aula.	7	2
5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	8	1
Total respuestas	39	6

Puntaje total.	48,8	7,5
<b>Puntaje promedio.</b>	<b>5,42</b>	<b>0,00</b>
<b>PUNTAJE DE LA OBSERVACIÓN DE LA CLASE</b>	<b>15,83</b>	0,00
<b>Calificación de la Observación de la Clase impartida</b>	<b>15,83/30</b>	

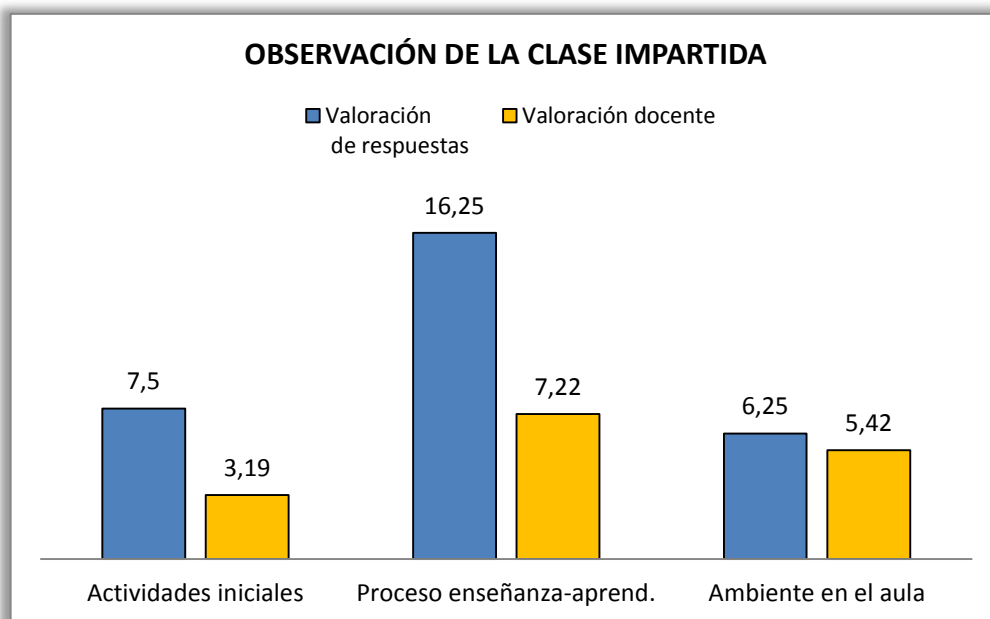
### RESUMEN DE LA TABLA 6:

#### EVALUACIÓN DE LA CLASE IMPARTIDA POR EL DOCENTE

DIMENSIONES:	Valoración de respuestas	Valor obtenido por docentes
Actividades iniciales	7,5	3,19
Proceso enseñanza-aprendizaje	16,25	7,22
Ambiente en el aula	6,25	5,42
<b>PUNTAJE TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>15,83</b>

Fuente: Docentes de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

### GRÁFICO N° 6



Fuente: Docentes de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres macas

Según la tabla 6, los docentes en la clase observada por el maestrante obtienen en la dimensión ambiente en el aula, una puntuación mayoritaria y en las dimensiones

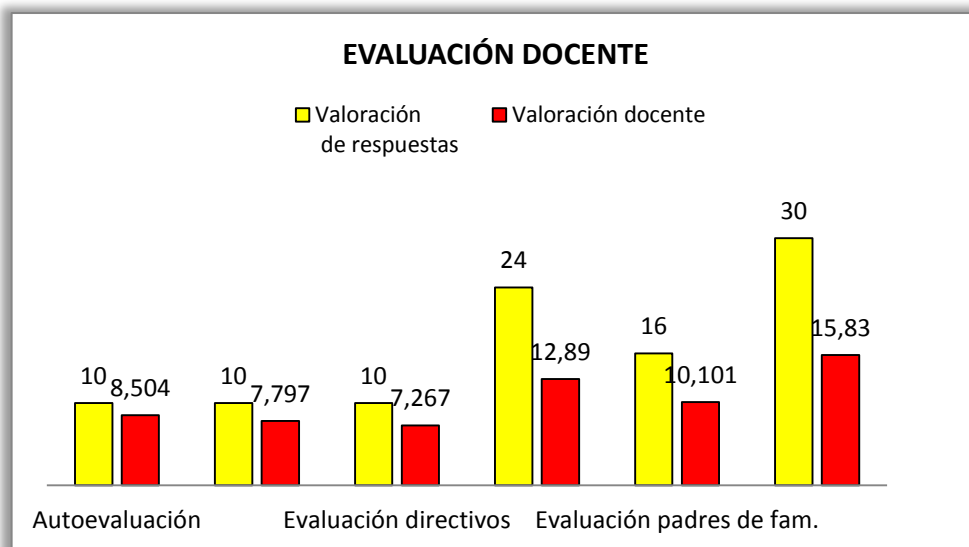
actividades iniciales y proceso de enseñanza aprendizaje una puntuación que se encuentra por debajo del valor medio, esto en comparación al valor asignado a cada una de las dimensiones evaluadas; de igual forma, analizando el valor obtenido de la sumatoria de todas las dimensiones se observa que es un puntaje medio ( 15,83 ) en relación al puntaje correspondiente a las dimensiones (30), haciendo la relación a cien puntos obtienen 52,77 que equivale a bueno; por lo tanto, en base a estos resultados se puede decir que a los docentes les falta lograr las metas educativas, especialmente en su gestión de aula debido a la poca capacitación y actualización que han tenido en didáctica y pedagogía, planificación curricular, aplicación educativa de las tecnologías de la información y comunicación, impidiéndoles así, cumplir con la calidad de la educación que deben ofrecer en su centro escolar.

**TABLA 7: SUMATORIA DE LAS EVALUACIONES REALIZADAS A LOS DOCENTES**

<b>DIMENSIONES:</b>	Valoración de respuestas	Valor obtenido por los docentes	Categoría	Equivalencia
Autoevaluación de los docentes	10	8,504		
Coevaluación por el inspector general	10	7,797		
Evaluación por el Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo	10	7,266		
Evaluación por los estudiantes	24	12,890		
Evaluación por los padres de familia	16	10,101		
Observación de la clase impartida	30	15,83		
<b>PUNTAJE TOTAL</b>	100/100	62,388/100	<b>B</b>	<b>Bueno</b>

Fuente: Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

**GRÁFICO N° 7**



Fuente: Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Analizando detenidamente la tabla 7, se observa que los docentes obtienen el mayor puntaje en su autoevaluación contraponiéndose con el puntaje obtenido en la evaluación realizada por parte de los estudiantes y la observación de la clase impartida donde obtienen el puntaje más bajo, esto se debe a que los estudiantes han evaluado su accionar en el interior del aula; así mismo se analiza la puntuación obtenida de la sumatoria de todas las evaluaciones ( 62,38) siendo un valor mayor pero que se encuentra más próximo al valor medio de la puntuación de 100, ubicándose en la categoría de Bueno, estableciéndose que el desempeño profesional de los docentes no cumple a cabalidad con los estándares de calidad.

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS

**TABLA 8: AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS (20 PUNTOS)**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.65 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asisto puntualmente a la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,232	0	0	0	5	0,232	0,046

1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1,166	5	1,166	0,233
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.10. Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.11. Determino detalles del trabajo que delego.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.12. Realizo seguimiento a las actividades que delego.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.13. Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.14. Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.15. Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.16. Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1,166	5	1,166	0,233
1.17. Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
1.18. Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.19. Propicio la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.20. Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.21. Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.22. Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198



1.23. Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.24. Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.25. Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.26. Lidero el Consejo Técnico.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.27. Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.28. Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.29. Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.30. Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,7	0,233	5	0,933	0,187
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233

1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,175	0,699	5	0,874	0,175
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0,35	0,466	5	0,816	0,163
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	0	1,165	5	1,165	0,233
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto con base en la normativa legal.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
1.54. Controlo adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.55. Soy corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
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	1,165	5	1,165	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	1,165	5	1,165	0,233
1.58. Oriento a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	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	0	1,165	5	1,165	0,233
1.60. Informo sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
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	1,165	5	1,165	0,233
1.62. Atiendo, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
1.63. Actúo a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	69,620	<b>13,924</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.26 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
	Cuestionarios						TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.	0	0	0	0,525	0,466	5	0,991	0,198
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	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0	0,116	0,525	0,233	5	0,874	0,175

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	1,165	5	1,165	0,233
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	1,166	5	1,166	0,233
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,875	0	5	0,875	0,175
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,175	0,932	5	1,107	0,221
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0,000	1,165	5	1,165	0,233
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	1,165	5	1,165	0,233
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	15,44 0	<b>3,088</b>

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.09 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
							TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantengo comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.2. Apoyo el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.3. Mantengo buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.4. Evito tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.5. Delego responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,35	0,699	5	1,049	0,210
3.6. Promuevo el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.7. Relaciono las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
3.8. Promuevo el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0	1,166	5	1,166	0,233
3.9. Promuevo el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1,165	5	1,165	0,233
<b>TOTAL</b>	---	---	---		---	---	10,370	2,074

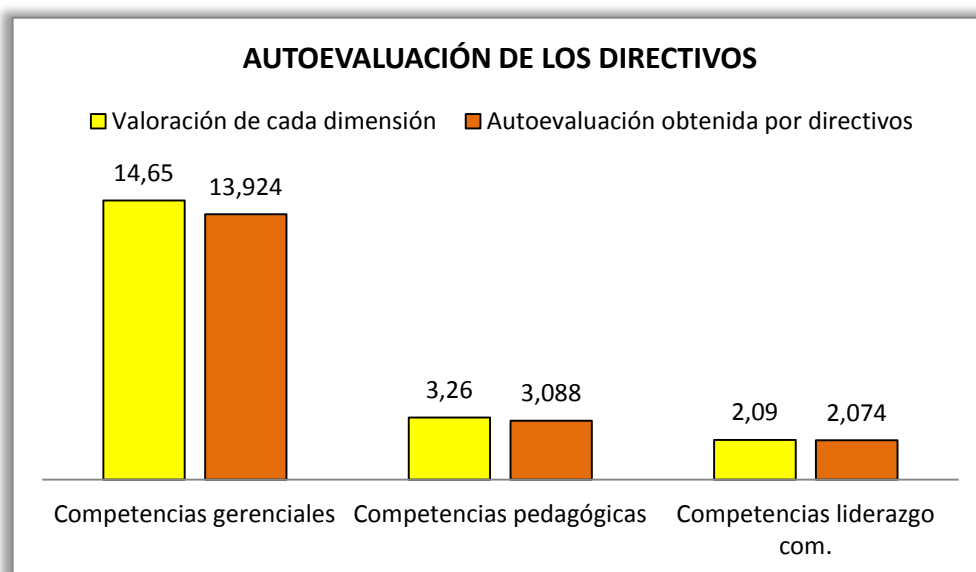
## RESUMEN DE LA TABLA 8

### AUTOEVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN	Valoración de respuestas	Valoración obtenida por los directivos
Competencias gerenciales	14,65	13,924
Competencias pedagógicas	3,26	3,088
Competencias de liderazgo en la comunidad.	2,09	2,074
<b>Puntaje TOTAL</b>	<b>20,00</b>	<b>19,086</b>

Fuente: Directivos de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

**GRÁFICO 8**



Fuente: Directivos de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Según la tabla 8, los directivos en su autoevaluación presentan un puntaje mayoritario (19,086) en relación al puntaje de las dimensiones evaluadas (20), haciendo una relación a cien puntos obtienen 95,4 equivalente a excelente; sin embargo, analizando detenidamente los resultados se observa que presentan una dimensión con mayor puntuación que es competencias de liderazgo en la comunidad y una dimensión con menor puntuación que es competencias gerenciales, en función del valor que le corresponde a cada una de las dimensiones evaluada; por lo tanto, en base a los resultados obtenidos, los directivos se encuentran cumpliendo con su rol asignado para dirigir el centro escolar; pese a la valoración baja que tienen en la dimensión que está relacionada con la administración y organización de la institución y de los recursos de los que dispone, esto se debe a la poca autogestión para resolver problemas inherentes a su función.

**TABLA 9: EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DE CONSEJO DIRECTIVO (20 PUNTOS)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN 1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.59 PTOS)	VALORACIÓN					DOCENTES Cuestionarios	Valoración	
	1	2	3	4			TOTAL	PROMEDIO
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202

trabajo.									
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,472	0,472	0,000	0,472	14	1,416	0,101	
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211	
1.4 Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223	
1.5.Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0,354	2,832	14	3,186	0,228	
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236	
1.7.Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0,354	0	0,885	0,708	14	1,947	0,139	
1.8.Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.	0	0,531	0,354	0	0	14	0,885	0,063	
1.9.Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0,295	0	0	1,888	14	2,183	0,156	
1.10. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0,472	1,239	0,708	14	2,419	0,173	
1.11.Realiza el seguimiento a las actividades que delega.	0	0,472	0	0,354	0,944	14	1,77	0,126	
1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.	0	0	0	0	2,36	14	2,36	0,169	
1.13.Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	1,239	1,652	14	2,891	0,207	
1.14.Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	1,062	1,6352	14	2,6972	0,193	
1.15.Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0,177	0,236	0,885	0,944	14	2,242	0,160	
1.16.Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.	0	0,118	0,472	1,239	0,236	14	2,065	0,148	
1.17.Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0,118	0,118	1,062	1,18	14	2,478	0,177	
1.18.Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	1,18	0,531	0,236	14	1,947	0,139	
1.19.Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211	
1.20.Propicia la actualización permanente del personal de la institución.	0	0,295	0,118	0,531	1,18	14	2,124	0,152	
1.21.Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0,059	0,354	1,593	0,236	14	2,242	0,160	

1.22.Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio	0	0	0,118	2,124	0,236	14	2,478	0,177
1.23.Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,885	2,124	14	3,009	0,215
1.24.Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,118	0,354	0,531	1,416	14	2,419	0,173
1.25.Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
1.26.Organiza con el Consejo Directivo o Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0,354	2,832	14	3,186	0,228
1.27.Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,531	2,596	14	3,127	0,223
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	0,059	0,59	0,531	0,944	14	2,124	0,152
1.29.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0,354	0,177	2,36	14	2,891	0,207
1.30.Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
1.31.Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
1.32.Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0,118	0	3,068	14	3,186	0,228
1.33.Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.34.Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
1.35.Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0,177	0,472	1,062	0,236	14	1,947	0,139
1.36.Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
1.37.Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0,177	0,472	0,531	0,944	14	2,124	0,152
1.38.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,059	0,236	1,416	0,708	14	2,419	0,173
1.39.Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0,472	0,177	2,124	14	2,773	0,198



1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.	0	0	0,59	0,885	0,944	14	2,419	0,173
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0,708	0,354	1,416	14	2,478	0,177
1.42. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.	0	0,118	0,354	0,885	0,708	14	2,065	0,148
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.	0	0	0	0,354	2,832	14	3,186	0,228
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0,118	0,826	0,354	0,708	14	2,006	0,143
1.45. Promueve la innovación pedagógica.	0	0	1,18	0	0,944	14	2,124	0,152
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	1,062	0,708	0,236	14	2,006	0,143
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0,118	0	1,416	0,944	14	2,478	0,177
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.	0	0,058	0	1,575	0,699	14	2,332	0,167
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,944	0,885	0,236	14	2,065	0,148
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,118	0,177	2,832	14	3,127	0,223
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0,118	0,177	2,596	14	2,891	0,207
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0,826	0,885	0,472	14	2,183	0,156
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	1,947	0,708	14	2,655	0,190
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	2,301	0,236	14	2,537	0,181
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0,354	0,177	2,36	14	2,891	0,207
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.	0	0,059	0,708	0,531	0,472	14	1,77	0,126
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236

1.58.Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,059	0	0,177	2,832	14	3,068	0,219
1.59.Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	0	0,354	0,177	2,36	14	2,891	0,207
1.60.Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.	0	0	0	1,416	1,416	14	2,832	0,202
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	1,062	1,652	14	2,714	0,194
1.62.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	0,177	3,068	14	3,245	0,232
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	158,724	<b>11,337</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.29 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL cues- tionarios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROME DIO
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	1,416	1,416	14	2,832	0,202
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.	0	0	0,59	0,708	0,944	14	2,242	0,160
2.3. Organiza con el Consejo Directivo o Técnico la revisión de la planificación didáctica	0	0	0,354	0,885	1,18	14	2,419	0,173
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	0,295	0	0,708	0,236	14	1,239	0,089
2.5. Asesora al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.	0	0,295	0	1,239	0,236	14	1,770	0,126
2.6. Solicita a los docentes, que den a conocer los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, al inicio del año escolar.	0	0,236	0	0,885	1,168	14	2,289	0,164
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0,177	0	1,062	1,18	14	2,419	0,173
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0,413	0,472	0	0,708	14	1,593	0,114

2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.	0	0	1,18	0,708	0	14	1,888	0,135
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0,708	0,531	1,18	14	2,419	0,173
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	1,062	1,888	14	2,95	0,211
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0,354	0,708	1,18	14	2,242	0,160
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,354	1,416	0,708	14	2,478	0,177
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	32,084	<b>2,292</b>

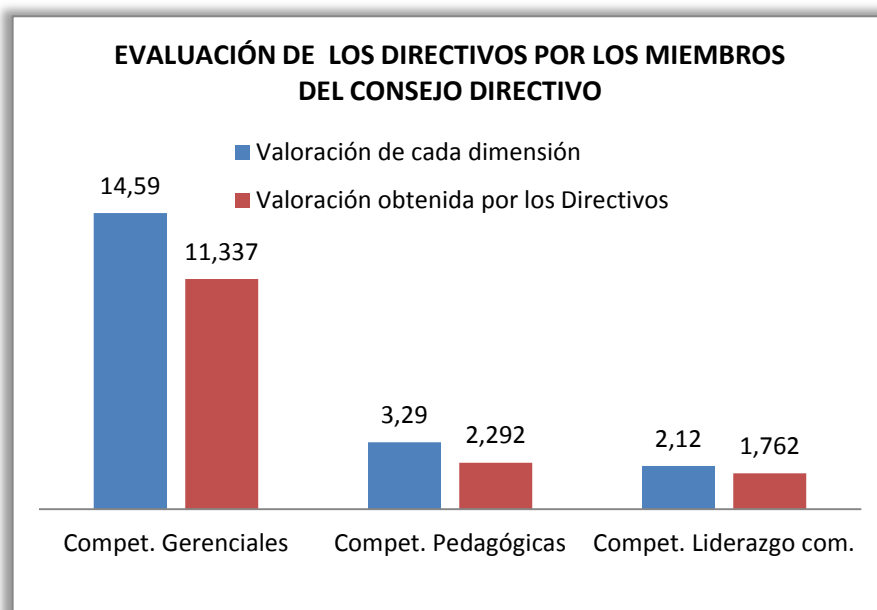
3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD  (2.12 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
							TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	1,062	1,416	14	2,478	0,177
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0,708	2,36	14	3,068	0,219
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,236	1,239	1,18	14	2,655	0,190
3.4. Evita tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0,000	3,304	14	3,304	0,236
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0,354	0,885	1,416	14	2,655	0,190
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	3,304	14	3,304	0,236
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0,354	1,062	1,18	14	2,596	0,185
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0,354	0,354	1,416	14	2,124	0,152
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,118	0,236	0,708	1,416	14	2,478	0,177
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	24,662	<b>1,762</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>15,391</b>

**RESUMEN DE LA TABLA 9**  
**EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL**  
**CONSEJO DIRECTIVO**

DIMENSIONES	Valoración de respuestas	Valoración obtenida por Directivos
Competencias gerenciales	14,59	11,337
Competencias pedagógicas	3,29	2,292
Competencias de liderazgo en la comunidad.	2,12	1,762
Puntaje TOTAL	20	15,391

Fuente: Consejo Directivo de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
 Elaborado: Dolores Torres Macas

**GRÁFICO N° 9**



Fuente: Consejo Directivo de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
 Elaborado: Dolores Torres Macas

Según lo que se observa en la tabla 9, los directivos obtienen en cada una de las dimensiones evaluadas un puntaje mayoritario de acuerdo al valor asignado para cada dimensión, así mismo, presentan una dimensión con mayor puntuación que es competencias de liderazgo y una dimensión con menor puntuación que es

competencias gerenciales, coincidiendo con su autoevaluación, analizando el resultado de la sumatoria de todas las dimensiones se puede ver, que es un puntaje mayoritario ( 15,39 ) en comparación con el valor que le corresponde ( 20 ), relacionando el puntaje obtenido a cien puntos obtienen 76,96 equivalente a excelente; entonces, en función de los resultados observados, el desempeño de los directivos a criterio de los evaluadores se encuentran dentro de los parámetros de su competencia; sin embargo se observa que continúan las debilidades en la misma dimensión de las evaluaciones anteriores, significando que es una dimensión que aún no la desarrollan por completo, esto por la falta de autocapacitación e innovación en temáticas de gestión educativa.

**TABLA 10: EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20 PUNTOS)**

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (10.00 PTOS)	VALORACIÓN					Cuestionarios	VALORACIÓN	
							TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,357	4,288	15,015	30	19,66	0,655
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	1,074	0	4,824	10,725	30	16,623	0,554
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	21,450	30	21,45	0,715
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos	0	0,179	1,071	3,216	14,300	30	18,766	0,626
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,179	0,714	4,824	10,010	30	15,727	0,524
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0,358	1,785	3,216	10,725	30	16,084	0,536
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.	0	0	3,213	2,68	10,725	30	16,618	0,554
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,716	2,856	5,36	5,720	30	14,652	0,488
1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,358	1,428	5,36	7,865	30	15,011	0,500

1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.	0	1,074	2,499	6,432	3,575	30	13,58	0,453
1.11 Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,358	1,428	7,504	7,150	30	16,44	0,548
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	1,253	2,499	3,752	6,435	30	13,939	0,465
1.13 Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	1,785	6,968	8,580	30	17,333	0,578
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.	0	0	0	3,752	16,445	30	20,197	0,673
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	236,080	<b>7,869</b>
<b>2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.57 PTOS)</b>	VALORACIÓN					TOTAL Cuestio Narios	VALORACIÓN	
							TOTAL	PROM EDIO
	1	2	3	4	5			
2.1. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.	0	1,79	3,57	2,144	3,575	30	11,079	0,369
2.2. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizaje de los alumnos.	0	0,358	4,641	3,216	3,575	30	11,79	0,393
2.3. Orienta el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0	1,071	6,968	10,010	30	18,049	0,602
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0,536	20,735	30	21,271	0,709
2.5. Orienta a los padres de familia en la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.	0	0,537	1,785	6,968	6,435	30	15,725	0,524
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	77,914	<b>2,597</b>
<b>3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (6.43 PTOS)</b>	VALORACIÓN					Cuestio narios	TOTAL	PROME DIO
	1	2	3	4	5			
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0,179	3,57	0	13,585	30	17,334	0,578
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0,358	2,499	2,144	11,440	30	16,441	0,548
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores,	0	0	2,142	6,432	8,580	30	17,154	0,572

alumnos, padres de familia y comunidad.								
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0,357	5,36	12,870	30	18,587	0,620
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	1,428	5,36	11,440	30	18,228	0,608
3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,179	1,428	4,824	11,440	30	17,871	0,596
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,358	3,213	5,36	5,005	30	13,936	0,465
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,716	2,499	1,608	11,440	30	16,263	0,542
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	0,537	2,142	3,752	9,295	30	15,726	0,524
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	151,540	<b>5,051</b>
<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>								<b>15,517</b>

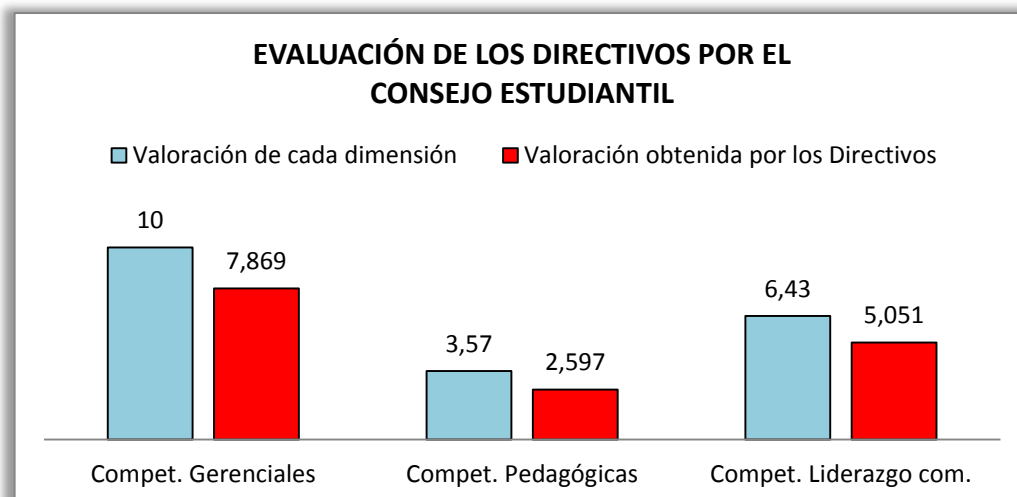
### RESUMEN DE LA TABLA 10

#### EVALUACIÓN DEL DIRECTIVO POR PARTE DEL CONSEJO ESTUDIANTIL (20 PUNTOS)

Dimensiones que se evalúan	Valoración de cada dimensión	Valoración obtenida por los Directivos
Competencias Gerenciales	10	7,869
Competencias Pedagógicas	3,57	2,597
Competencias Liderazgo com.	6,43	5,051
<b>Puntaje TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>15,517</b>

Fuente: Consejo Estudiantil de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

**GRÁFICO Nº 10**



Fuente: Consejo Estudiantil de la Unidad Educativa municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Analizando la tabla 10 se observa que los directivo obtuvieron un puntaje mayoritario en cada una de las dimensiones evaluadas en comparación con el valor propuesto para cada una de ellas, la dimensión con mayor puntuación es competencias pedagógicas y la de menor puntuación es competencias gerenciales; sin embargo se puede notar que el resultado de la sumatoria de todas las dimensiones presenta una puntuación mayoritaria (15,517) en comparación con el valor que le corresponde a la suma de las dimensiones evaluadas (20), si se realiza la relación a cien puntos se tiene 77,5 que equivale a excelente; es decir que los miembros del consejo estudiantil, según los resultados obtenidos, opinan que sus directivos si cumplen con las funciones encargadas a ellos, aunque también señalan la debilidad en la misma dimensión de la autoevaluación y de la evaluación por parte del consejo directivo, esto debido a que les falta asumir mayores compromisos para alcanzar con los estándares de gestión.

**TABLA 11: EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA (20 PUNTOS)**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES (12.10 PTOS)	VALORACIÓN					Cuestio- -narios	VALORACIÓN	
							TOTAL	PROME DIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0,263	5,096	7,378	30	12,737	0,425



1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0,264	1,052	6,272	3,689	30	11,277	0,376
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0,528	2,63	2,744	3,689	30	9,591	0,320
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0,132	0,526	3,92	8,959	30	13,537	0,451
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0,264	1,052	1,176	11,067	30	13,559	0,452
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel	0	0	1,052	3,136	9,486	30	13,674	0,456
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	1,315	3,528	8,432	30	13,275	0,443
1.8. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0,396	1,052	5,88	4,216	30	11,544	0,385
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0,264	2,367	2,744	6,324	30	11,699	0,390
1.10. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0,396	1,052	2,352	8,959	30	12,759	0,425
1.11. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.	0	0,132	1,052	4,312	7,378	30	12,874	0,429
1.12. Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.	0	0	1,315	2,352	10,013	30	13,68	0,456
1.13. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.	0	0,66	0,789	3,136	5,270	30	9,855	0,329
1.14. Supervisa el rendimiento de los alumnos.	0	0,132	1,315	6,664	3,689	30	11,8	0,393
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	1,841	5,096	5,270	30	12,207	0,407
1.16. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0,526	4,704	8,432	30	13,662	0,455
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	2,367	1,96	7,905	30	12,232	0,408
1.18. Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.	0	0,132	1,315	5,88	4,743	30	12,07	0,402
1.19. Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la	0	0,132	2,63	3,136	5,797	30	11,695	0,390

institución.									
1.20-Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0,792	1,578	1,176	7,905	30	11,451	0,382	
1.21. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0,132	1,578	2,352	8,959	30	13,021	0,434	
1.22. Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0,132	1,578	3,528	7,378	30	12,616	0,421	
1.23. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	1,315	5,488	5,797	30	12,600	0,420	
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	283,415	<b>9,447</b>	

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.16 PTOS)	Valoración					Cuestionarios	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			
	2.1. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0,528	1,052	1,96	8,959	30	12,499
2.2. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	1,056	1,052	1,96	5,270	30	9,338	0,311
2.3. Garantiza el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.	0	0,264	1,578	1,176	9,486	30	12,504	0,417
2.4. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0,263	4,312	9,486	30	14,061	0,469
2.5. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0,396	0,526	3,528	7,905	30	12,355	0,412
2.6. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	1,052	0,784	11,067	30	12,903	0,430
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	73,660	<b>2,455</b>

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (4.74 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	TOTAL	PROMEDIO
	1	2	3	4	5			

3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	2,104	5,096	4,743	30	11,943	0,398
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	1,052	3,528	8,959	30	13,539	0,451
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.	0	0	0,526	2,352	11,594	30	14,472	0,482
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0,264	0,526	2,352	10,540	30	13,682	0,456
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0,528	1,578	1,96	7,378	30	11,444	0,381
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0,528	0	4,704	7,378	30	12,610	0,420
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0,396	2,104	4,312	4,216	30	11,028	0,368
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0,132	2,893	2,744	5,797	30	11,566	0,386
3.9. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.	0	0	0,526	6,664	5,797	30	12,987	0,433
3.10. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0,132	1,578	3,528	6,324	30	11,562	0,385
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	124,833	<b>4,161</b>

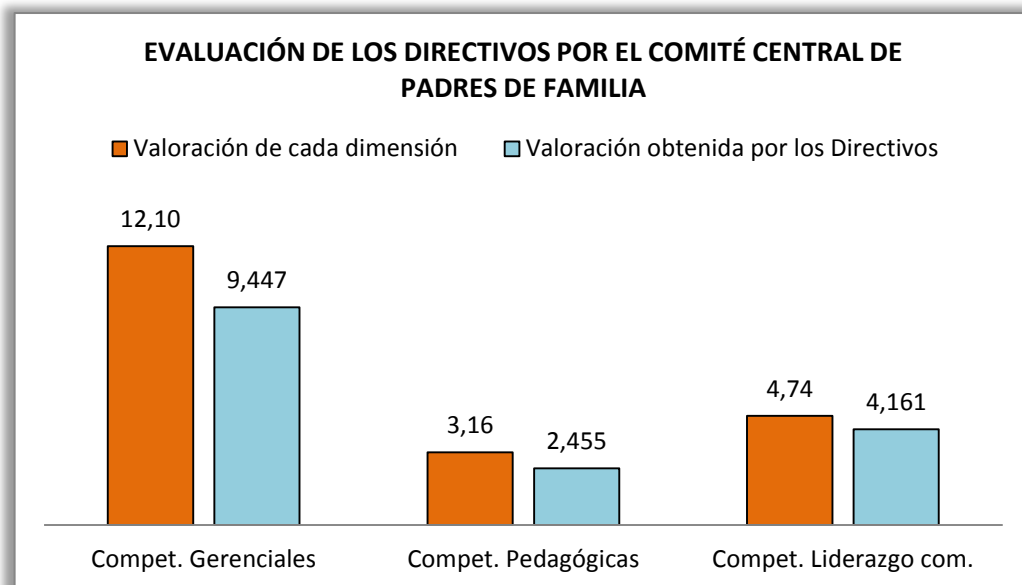
## RESUMEN DE LA TABLA 11

### EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA

Dimensiones	Valoración de respuestas	Valoración obtenida por los directivos
Competencias gerenciales	12,10	9,447
Competencias pedagógicas	3,16	2,455
Competencias liderazgo com.	4,74	4,161
<b>Puntaje TOTAL</b>	<b>20,00</b>	<b>16,063</b>

Fuente: Comité Central de Padres de Familia  
Elaborado: Dolores Torres Macas

**GRÁFICO N° 12**



Fuente: Comité central de padres de familia de la Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Según lo observado en la tabla 12 los directivos obtienen una puntuación mayoritaria en cada una de las dimensiones evaluadas en comparación con el valor asignado a ellas; además se ve que la dimensión con mayor puntuación es competencias de liderazgo y la dimensión con menor puntuación es competencias gerenciales, por otro lado, analizando el puntaje obtenido de la sumatoria de todas las dimensiones se observa que es un valor mayoritario ( 16,06 ), en comparación con el puntaje que le corresponde a las dimensiones ( 20), si se hace la relación a cien puntos se tiene el valor de 80,3 equivalente a excelente, es así como, en función de lo obtenido por los directivos en la evaluación realizada por el comité central de padres de familia, los ubican en esta categoría, pero también señalan que presentan debilidades en lo que concierne al cumplimiento de la visión y misión que toda autoridad debe desempeñar para que la institución ofrezca una educación de calidad.

**TABLA 13: EVALUACIÓN DE LOS DIRECTIVOS POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR DE LA ZONA (20 PUNTOS)**

DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN:								
1. COMPETENCIAS GERENCIALES (14.45 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestio- narios	VALORACIÓN	
							TOTAL	PROME DIO
	1	2	3	4	5			
1.1. Asiste puntualmente a la institución.	0	0	0	0,16 7	0,89 2	5	1,059	0,212
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.	0	0	0,112	0	0,89 2	5	1,004	0,201
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.	0	0	0,224	0	0,66 9	5	0,893	0,179
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.	0	0	0	0	1,11 5	5	1,115	0,223
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.	0	0	0	0	1,11 5	5	1,115	0,223
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.	0	0	0	0	1,11 5	5	1,115	0,223
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.	0	0	0	0,16 7	0,89 2	5	1,059	0,212
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0,112	0,16 7	0,66 9	5	0,948	0,190
1.9. Mantiene actualizados, los inventarios de bienes institucionales.	0	0	0	0,16 7	0,89 2	5	1,059	0,212
1.10. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,50 1	0,44 6	5	0,947	0,189
1.11. Determina detalles del trabajo que delega.	0	0	0	0	1,11 5	5	1,115	0,223
1.12. Realiza seguimiento a las actividades que delega.	0	0	0	0,16 7	0,89 2	5	1,059	0,212
1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.	0	0	0	0,16 7	0,89 2	5	1,059	0,212
1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.	0	0	0	0	1,11 5	5	1,115	0,223
1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,11 5	5	1,115	0,223
1.16. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.	0	0	0	0	1,11 5	5	1,115	0,223
1.17. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.	0	0	0	0	1,11 5	5	1,115	0,223

1.18. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.19. Coordina la actualización permanente del personal de la institución.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
1.20. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.25. Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.26. Aplica las normas legales, presupuestarias y financieras.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.27. Organiza con el Comité Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
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	1,115	5	1,115	0,223
1.29. Organiza el Comité Central de Padres de Familia.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.30. Organiza la conformación y el funcionamiento del Consejo Estudiantil.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.31. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.32. Aplica el Código de la Niñez y Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.33. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.	0	0	0	0,334	0,669	5	1,003	0,201
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia institucional.	0	0	0,224	0	0,669	5	0,893	0,179
1.35. Lidera el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.36. Coordina la planificación institucional, antes del inicio del año lectivo.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212

1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicios.	0	0	0,112	0,167	0,669	5	0,948	0,190
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia con la planificación de las labores de la institución.	0	0	0,224	0,167	0,446	5	0,837	0,167
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse objetivamente.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.42. Organiza la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.44. Promueve la investigación pedagógica.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.45. Promueve la innovación pedagógica	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.46. Dicta de 4 a 8 horas de clases semanales.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.47. Optimiza el uso de los recursos institucionales.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.48. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
1.51. Realiza arquezos de caja según lo prevén las normas correspondientes.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.52. Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.53. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.54. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros, registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223

1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.58. Coordina con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los que cuenta la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
1.59. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
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	1,115	5	1,115	0,223
1.61. Decide los rubros en que serán ejecutados los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades prioritarias de la institución, con el apoyo del Consejo Directivo o Técnico.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
1.62. Orienta al Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
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	1,115	5	1,115	0,223
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	0,668	0,223	5	0,891	0,178
1.65. Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	69,127	<b>13,825</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL	VALORACIÓN	
						Cuestionarios	TOTAL	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	0,668	0,223	5	0,891	0,178
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	0,668	0,223	5	0,891	0,178
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223



2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,11 2	0,33 4	0,446	5	0,892	0,178
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	0,33 6	0	0,446	5	0,782	0,156
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	1,115	5	1,115	0,223
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,16 7	0,892	5	1,059	0,212
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,66 8	0,223	5	0,891	0,178
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,22 4	0,33 4	0,223	5	0,781	0,156
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,66 8	0,223	5	0,891	0,178
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	13,768	<b>2,754</b>

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS (3.11 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestio- narios	VALORACIÓN	
							TOTAL	PROME DIO
	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	0,66 8	0,22 3	5	0,891	0,178
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	0,66 8	0,22 3	5	0,891	0,178
2.3. Organiza con el Consejo directivo o Técnico la planificación didáctica.	0	0	0	0	1,11 5	5	1,115	0,223

2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
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	0,336	0	0,446	5	0,782	0,156
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	1,115	5	1,115	0,223
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.	0	0	0,224	0,334	0,223	5	0,781	0,156
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.	0	0	0	0,668	0,223	5	0,891	0,178
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	13,768	<b>2,754</b>

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD (2.44 PTOS)	VALORACIÓN					TOTAL Cuestionarios	VALORACIÓN	
	1	2	3	4	5		TOTAL	PROMEDIO
	3.1. Mantiene comunicación permanente con la comunidad educativa.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia, autoridades y comunidad.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.4. Evitar tener conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.5. Delega responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223

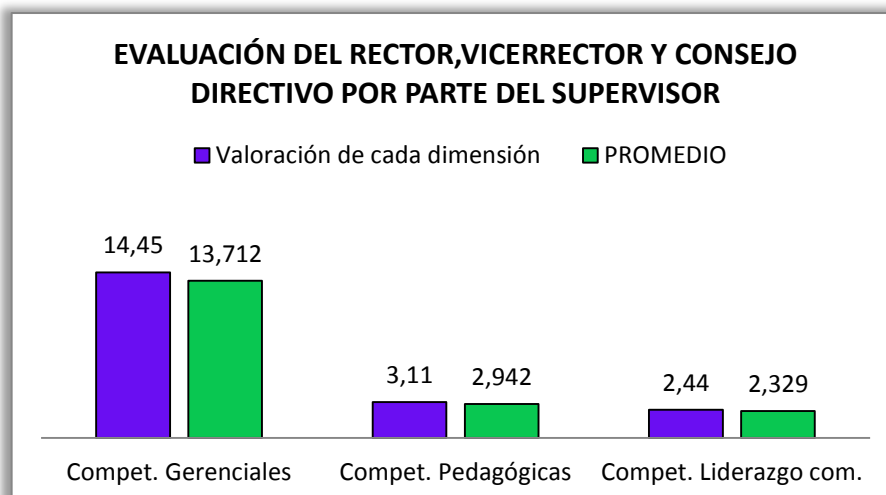
3.6. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.7. Vincula las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.8. Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.	0	0	0	0,167	0,892	5	1,059	0,212
3.9. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.10. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.	0	0	0	0	1,115	5	1,115	0,223
3.11. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	0,112	0,334	0,446	5	0,892	0,178
<b>TOTAL</b>	---	---	---	---	---	---	11,874	<b>2,375</b>
					<b>PUNTAJE TOTAL/ 20 PUNTOS</b>			<b>18,954</b>

**RESUMEN DE LA TABLA 13:  
EVALUACIÓN DEL DIRECTIVO POR PARTE DEL  
SUPERVISOR ESCOLAR**

Dimensiones	Valoración de cada dimensión	Valor obtenido por Directivos
Competencias gerenciales	14,45	13,825
Competencias pedagógicas	3,11	2,754
Competencias liderazgo com.	2,44	2,375
<b>Puntaje TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>18,954</b>

Fuente: Supervisor escolar.  
Elaborado: Dolores Torres Macas

**GRÁFICO Nº 13**



Fuente: Supervisor escolar  
Elaborado: Dolores Torres Macas

La tabla 13 muestra que los directivos obtienen en cada una de las dimensiones una puntuación mayoritaria en relación con el valor asignado para las dimensiones evaluadas; de igual forma, se observa que la dimensión con mayor puntuación es competencias de liderazgo en la comunidad y la de menor puntuación es competencias gerenciales; así mismo, analizando la puntuación obtenida de la sumatoria de todas las dimensiones se puede ver que es un valor mayoritario (18,95) en comparación al valor que le corresponde a la sumatoria de las dimensiones (20), si se hace la relación a cien puntos se obtienen 94,7 equivalente a excelente, entonces en opinión del evaluador los directivos cumplen convenientemente con los deberes y derechos que demandan sus funciones, esto se debe al compromiso que han adquirido para fomentar el progreso de la institución a pesar de observarse deficiencias de orden gerenciales que requiere una revisión y reflexión de las autoridades para comprender y determinar en qué ámbitos están fallando y cómo transformarlos en fortalezas.

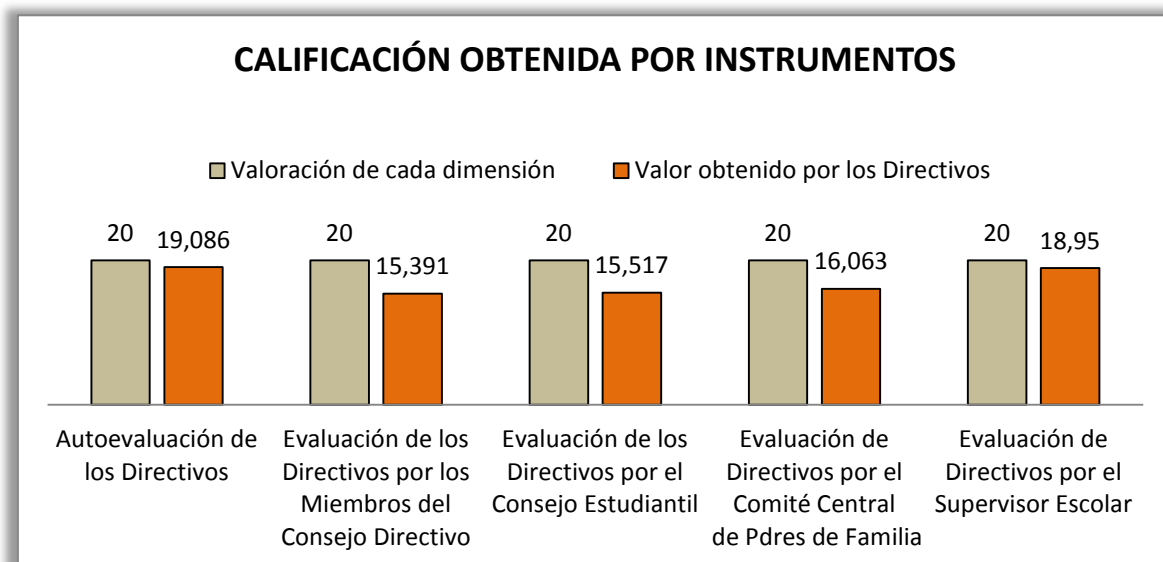
**TABLA 14: SUMATORIA DE LAS CALIFICACIONES OBTENIDAS POR LOS DIRECTIVOS**

CALIFICACIÓN OBTENIDA/ POR INSTRUMENTO	Puntos	Calificación de directivos	Categoría	Equivalencia
Autoevaluación del Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo	20	19,086		
Evaluación del Rector, Vicerrector por los Miembros del Consejo Directivo	20	15,391		

Evaluación del Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo por el Consejo Estudiantil	20	15,517		
Evaluación del Rector, Vicerrector y 3 Vocales Consejo Directivo por el Comité Central de Padres de Familia	20	16,063		
Evaluación del Rector, Vicerrector y 3 Vocales del Consejo Directivo por el Supervisor Escolar	20	18,954		
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>100</b>	<b>85,011</b>	<b>B</b>	<b>EXCELENTE</b>

Fuente: Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

**GRÁFICO Nº 14**



Fuente: Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: La Dolores Torres Macas

Analizando la tabla 14, se observa que los directivos obtienen puntuaciones mayoritarias en cada una de las evaluaciones en comparación con la puntuación asignada para ellas; de igual forma se nota que en su autoevaluación han obtenido el mayor puntaje y el menor lo obtienen en la evaluación realizada por el consejo directivo; por otro lado, se ve que en la sumatoria de todas las evaluaciones obtienen una mayoría en su puntuación (85,011) en relación con el valor correspondiente y fijado para la investigación (100), el puntaje obtenido equivale a excelente; es decir que a criterio de los diferentes estratos evaluadores el desempeño profesional de los directivos se encuentra muy cerca de cumplir con los estándares de calidad implementados en la educación.

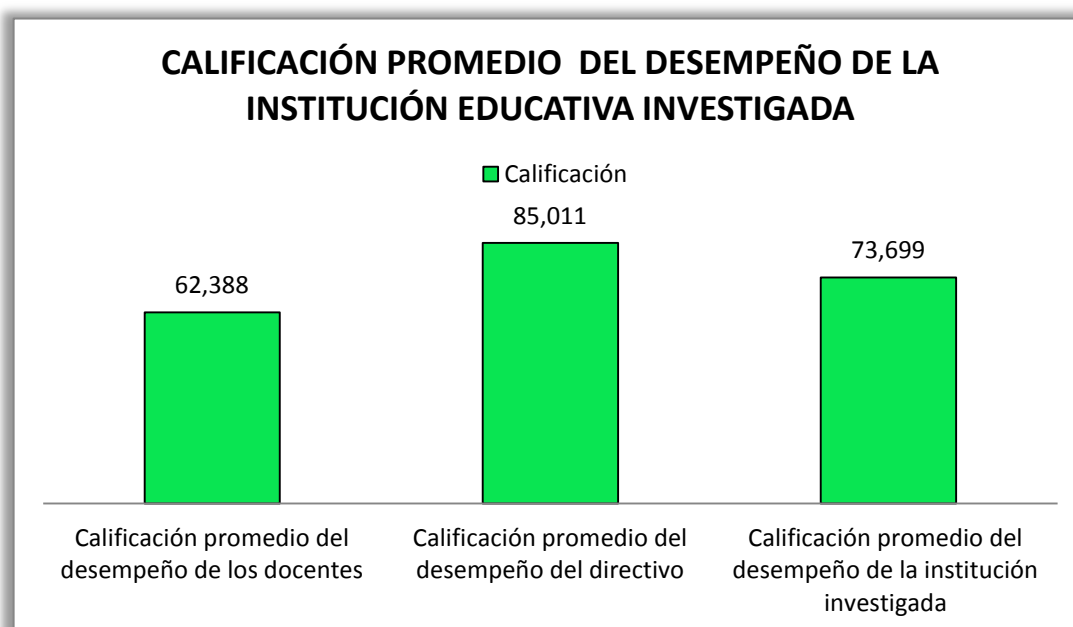
**TABLA 15**

**RESUMEN DE LA CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA**

CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	62,388	100
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DIRECTIVO	85,011	100
CALIFICACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPEÑO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INVESTIGADA	73,699	100

Fuente: Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

**GRÁFICO 15**



Fuente: Unidad Educativa Municipal Catamayo  
Elaborado: Dolores Torres Macas

Según la tabla 15, se puede ver que los docentes son los que han obtenido el menor puntaje y los directivos el mayor puntaje; por lo tanto, la institución investigada obtiene un puntaje mayoritario pero que se encuentra muy cerca al valor medio (73,69) en relación a 100, de esta manera y en base a lo observado la institución se ubica en la categoría B equivalente a bueno, esto es consecuencia de los resultados que han obtenido los docentes en la evaluación a su desempeño.

## DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en el presente trabajo cuyo tema es “Evaluación de la calidad de desempeño profesional docente y directivo en la Unidad Educativa Municipal Catamayo, en octavo, noveno y décimo año de Educación General Básica y primer año de Bachillerato de la ciudad de Catamayo, cantón Catamayo, de la provincia de Loja, en el año 2011-2012” se concluye que la autoevaluación de los docentes, el porcentaje obtenido es de 85,04%, en relación al valor de las dimensiones evaluadas, existiendo un déficit en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas, de 4.4% en comparación al valor correspondiente a esta dimensión; recalcando que son los propios docentes quienes se han autovalorado con esta puntuación, señalando sus debilidades en la habilidad para el manejo adecuado de metodologías y técnicas psicopedagógicas utilizadas para el desarrollo óptimo del proceso de enseñanza aprendizaje.

Por lo tanto, es evidente que la planeación curricular, planeación de unidad y los planes didácticos de aula programados por el docente no contemplan determinados aspectos como la selección de contenidos de acuerdo al desarrollo intelectual y socio afectivo de los estudiantes, la información sobre los objetivos que se desea alcanzar en la disciplina y las metodologías utilizadas para la evaluación, por consiguiente es necesario reprogramar en base a una negociación con los propios estudiantes las actividades que se efectuarán para que se consigan los logros esperados por la educación; todo esto tomando como referencia la opinión de Pere Marqués Graells (2001) quién afirma lo siguiente:

“El docente debe asumir una serie de funciones que le permitan alcanzar los objetivos propuestos para contribuir con el desarrollo integral de los alumnos”, por otra parte, también se debe considerar la utilización de recursos e instrumentos didácticos apropiados para cada temática, como son las nuevas tecnologías y el internet usado de manera pedagógica; por lo tanto; en la planeación curricular y las estrategias implementadas en función de los resultados alcanzados los docentes no cuentan con las actividades que sirvan para que los estudiantes desarrollen habilidades como analizar, observar, interpretar, redactar, interpretar, descubrir, reflexionar, etc. muy importantes para la formación personal y académica.

Siguiendo con el análisis de la tabla autoevaluación docente, otra dimensión con menor puntaje es la atención a estudiantes con necesidades especiales, evidenciando que no hay una adaptación del currículo para ajustarlo a la diversidad de estudiantes con estilos de aprendizaje diferentes, para que todos adquieran el conocimiento de la manera que su condición lo permita, así lo afirma Joaquín Sallán (2001) “Un plan de atención a la diversidad en el centro educativo tiene por objeto la planificación de un proceso de enseñanza aprendizaje lo más individualizado posible ...” Las dimensiones sociabilidad pedagógica, desarrollo emocional, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y clima de trabajo evidencian un porcentaje aceptable en comparación con el puntaje que les corresponde, concluyendo que no hay mayores falencias en estas dimensiones, pero que tampoco se las puede descuidar puesto que todas ellas ayudan para que los docentes cumplan con la excelencia en su práctica educativa.

Conceptualizando la coevaluación como la valoración crítica reflexiva que se produce entre compañeros u otros, cuyo propósito es colaborar para que el docente aceptando con madurez los resultados, sea capaz de enmendar las deficiencias de su tarea como educador, se hace el análisis, al promedio resultante de la coevaluación de la tabla 2 coevaluación docente, el puntaje es del 77,54%, sin embargo, coincide con las debilidades señaladas en la autoevaluación, explícitamente, en la dimensión desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, con un déficit del 8,8% en relación al porcentaje que debieron haber obtenido; le sigue la dimensión cumplimiento de normas y reglamentos con un 5,72% de déficit, y finalmente se encuentran las dimensiones, disposición al cambio y desarrollo emocional con un déficit de 3,8 y 3,9% respectivamente; entonces la evaluación realizada por su compañero, establece las debilidades que siguen presentando los docentes en la planificación y coordinación de técnicas activas de enseñanza aprendizaje y destrezas didácticas acordes a la realidad de la población estudiantil y la comunidad en donde se encuentra inmersa la práctica académica, de igual forma, otra debilidad detectada se encuentra en el cumplimiento de normas y reglamentos, demostrando que todos los integrantes de la comunidad educativa no han socializado el reglamento interno y el código de convivencia para asumir los compromisos y las responsabilidades fijadas para cada uno de ellos.

Estar al frente de una institución educativa y de un grupo de personas significa analizar y comprender en qué nivel se encuentra su trabajo para optimizar



estrategias y acciones de cambio que permitan mejorar la calidad de la educación que se oferta, observando la tabla 3 y la figura 3, de la evaluación realizada a los docentes por los directivos, obtienen un puntaje de 72,66%, mostrándose que el mayor porcentaje obtenido es en la dimensión, relación con la comunidad, concluyendo que su participación en los programas colaboran con el desarrollo integral de la comunidad; la dimensión que le sigue es aplicación de normas y reglamentos, luego está, atención a estudiantes con necesidades especiales y, con menor porcentaje se encuentra la dimensión sociabilidad pedagógica y más acentuada, la menor calificación obtienen en habilidades pedagógicas y didácticas, nuevamente coincidiendo con los resultados de la autoevaluación y coevaluación; esta vez con un déficit de 6,97 y 8,64% respectivamente en comparación con el porcentaje total que les corresponde; puesto que estos resultados obtenidos se desprenden de la visión de los directivos, les corresponde a ellos reunirse con los docentes para buscar nuevas alternativas e innovaciones de cambio para la enseñanza y aprendizaje para que se introduzca en el Proyecto Educativo Institucional, instrumento que orienta los planes y proyectos de implementación para alcanzar los objetivos propuestos para cada disciplina y para la institución.

Los estudiantes son los primeros beneficiarios o perjudicados de la práctica educativa y por ende los más representativos para evaluar y reflexionar sobre el trabajo que el docente realiza en el interior del aula; en contraste con lo obtenido en las tablas anteriores se encuentran los resultados de la evaluación realizada por los estudiantes, con un porcentaje de 53,71% respecto del valor de las dimensiones evaluadas, es decir que los docentes obtienen aproximadamente la mitad de la puntuación que debían haber sacado, sin embargo, la mayor calificación conseguida es en la dimensión relación con los estudiantes, indicando según su opinión que poseen un dominio sobre sus emociones lo que les ha permitido actuar correctamente frente a sus alumnos, con menor puntaje está la dimensión habilidades de sociabilidad pedagógica, que se relaciona con el diálogo y comunicación que debe existir entre docentes y estudiantes para mantener un clima de trabajo ideal que les sirva para intercambiar ideas e intereses; y las dimensiones con menos puntaje que las anteriores son atención a estudiantes con necesidades individuales y más aún la menos calificada es, habilidades pedagógicas y didácticas, con un déficit de 22,5% en relación al porcentaje total, considerándose puntajes muy bajos y significativos porque son los mismos estudiantes quienes indican de las

falencias sentidas y observadas durante el desarrollo de las actividades programadas para la enseñanza de las diferentes materias, impidiendo así que estos logren los estándares de aprendizaje que deberían adquirir durante todo el proceso de estudio, por lo mismo la gestión en el aula debe mejorar a través de capacitación y perfeccionamiento a fin de formar ciudadanos emprendedores capaces de hacerle frente a los retos de un mundo globalizado y competitivo.

Continuando con el análisis, los padres de familia forman parte de la comunidad educativa y por lo tanto su opinión también es relevante, en base a esto, se encuentran los resultados de la evaluación realizada por ellos, presentados en la tabla 5, con un valor de 63,13%, correspondiente aproximadamente a la mitad del valor total de las dimensiones evaluadas; a pesar de ello, la dimensión con alto puntaje es aplicación de normas y reglamentos, es decir que a criterio de los evaluadores los profesores si cumplen con los deberes y derechos que emana la ley de educación.

La dimensión relación con la comunidad también tiene una puntuación optimista es decir a criterio de Elena Martín e Isabel Soler (2001) "...un centro de calidad es aquel que disfruta de liderazgo participativo donde los profesores trabajan en equipo, con un clima favorable al aprendizaje y las relaciones están presididas por el respeto y reconocimiento mutuo" entonces, los padres de familia han reconocido el esfuerzo de sus profesores para mantener las relaciones interpersonales con éxito.

Las dimensiones menos calificadas son sociabilidad pedagógica y atención a estudiantes con necesidades especiales, con un déficit de 10,9 y 11,1% respectivamente con respecto a la valoración que les corresponde; definiendo con esto, que los valores obtenidos van desde el punto de vista de sus experiencias vividas en torno al establecimiento, y de lo que han logrado detectar en las actitudes de los docentes frente a estudiantes considerados diferentes, por lo tanto, esta evaluación sirve de base para recapacitar sobre los cambios que se deben realizar para que exista una verdadera inclusión educativa.

Finalmente, al ver la tabla 6, el resultado obtenido es de 52,77%; es decir, aproximadamente la mitad de la calificación que le corresponde; determinándose una vez más que, la labor pedagógica puede ser analizada desde ámbitos o niveles: social, psíquico e instrumental distintos pero complementarios. En relación al valor de las dimensiones en discusión como son habilidades pedagógicas y didácticas, el

desarrollo emocional y la relación con la comunidad, al hacer las debidas comparaciones entre todos los valores, existe un déficit marcado de 30,16% en la dimensión proceso enseñanza aprendizaje, persistiendo las mismas deficiencias en lo concerniente a la aplicación de estrategias metodológicas y recursos didácticos que ayuden para que los estudiantes adquieran los conocimientos básicos para resolver problemas de la vida diaria de forma autónoma.

Para terminar con el análisis de la evaluación docente, se concluye según la tabla 7 de manera general que los resultados obtenidos por los mismos, según la opinión de los diferentes estratos evaluadores, quienes han estipulado que el desempeño profesional de los docentes presenta deficiencias en el manejo adecuado de habilidades pedagógicas y didácticas, por lo cual se ha elaborado una propuesta de mejoramiento en este ámbito para contribuir a solucionar el problema y por ende la mejora de la calidad de enseñanza y aprendizaje.

Pues bien, también se analizan los resultados de la evaluación al desempeño directivo; señalando lo siguiente:

Si comparamos las respuestas de las tablas 8 al 12; respecto a la evaluación del desempeño profesional de los directivos; la autoevaluación de los mismos, la evaluación realizada por parte de: los miembros del consejo directivo; los seis miembros del consejo estudiantil; los seis miembros del comité central de padres de familia y la evaluación realizada por el supervisor escolar, se puede ver claramente que obtienen mayores porcentaje en las distintas dimensiones aplicados para la evaluación 85,011 en relación con el valor total de la sumatoria de las dimensiones 100; observándose que priorizan debilidades, no tan marcadas, pero que si persisten y se acentúan más en el futuro podrían provocar que la institución no progrese; especialmente la dimensión competencias gerenciales, por otro lado se evidencia una integración más o menos estable y dinámica entre el desarrollo emocional y el liderazgo para el normal funcionamiento institucional; liderazgo que según las investigaciones realizadas por Leithwood y colaboradores (1999) es el más idóneo para organizaciones educativas que aprenden, ya que favorece las metas comunes y compartidas.

Entonces, los resultados que obtienen los directivos en las distintas dimensiones evaluadas destacan la eficiencia y eficacia con que se realiza la gestión institucional, con una nota promedia de 85,011 puntos, con categoría A, equivalente a excelente.

Sacando el promedio de las evaluaciones realizadas a los docentes y directivos, se concluye que el desempeño de la institución educativa investigada se encuentra dentro del parámetro bueno con 73,699 puntos equivalente a una calificación B que corresponde a Bueno.

De aquí, es de donde se deriva la propuesta de mejoramiento educativo, como una alternativa de solución ante esta problemática detectada en el proceso de la evaluación a los desempeños y en función a los resultados obtenidos por los estamentos de la unidad educativa en estudio. Siendo la principal debilidad del desempeño docente la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas; es importante proponer un curso de capacitación docente con cuatro talleres, cuyo objetivo central será elevar la calidad ofertada por la institución y mantener su prestigio, finalmente es preciso tomar al proceso de evaluación de una institución educativa como una herramienta para evaluar el verdadero desempeño de los protagonistas de la educación, ya que servirá para promover el cambio y liderazgo educativo, que hoy en día son indispensables para cumplir con las metas del nuevo siglo XXI .

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

A través del proceso de investigación se logró realizar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivo de la unidad educativa investigada.

- ✓ Se observó que el resultado más bajo que obtuvieron los docentes en la evaluación en relación a su desempeño, fue la realizada por los estudiantes y la clase impartida.
- ✓ Se logró determinar que el desempeño profesional de los docentes presenta debilidades significativas en la dimensión habilidades pedagógicas y didácticas y en menor proporción atención a estudiantes con necesidades especiales.
- ✓ La evaluación al desempeño profesional de los docentes, condensando los resultados de todos los instrumentos aplicados, alcanza una calificación de B equivalente a Bueno.
- ✓ Los directivos obtuvieron una calificación “A” equivalente a Excelente.
- ✓ Se concluye que la institución investigada, se encuentra en el nivel Bueno, de acuerdo a los resultados globales obtenidos de la evaluación al desempeño profesional docente.

### **RECOMENDACIONES:**

- ✓ Es imprescindible que exista continuidad y seguimiento en el desempeño profesional docente y directivo de la institución, con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades que éstos presentan en el cumplimiento de sus funciones.

- ✓ Deben revisar y aplicar los estándares de calidad propuestos por el Ministerio de Educación del Ecuador, para estudiantes, docentes, directivos e instituciones educativas en función de los resultados de la evaluación.
- ✓ Los docentes deben organizar y desarrollar la planeación curricular en base a la diversidad de estudiantes y al desarrollo de sus habilidades.
- ✓ Los docentes deben buscar nuevas estrategias pedagógicas para elevar la calidad de su desempeño profesional, ya sea mediante la autopreparación o la capacitación que ofrezca la institución.
- ✓ Los directivos deben continuar potencializando sus fortalezas y enmendar sus debilidades, esto en función del objetivo que tiene la evaluación, el servir como base para el plan de mejoras.
- ✓ Que todos los estamentos que forman parte de la institución educativa investigada mantengan una mentalidad abierta al cambio e innovación para superar la calificación obtenida en el presente estudio.
- ✓ Que se desarrollen proyectos de mejoramiento en las áreas de docencia, investigación y gestión administrativa.
- ✓ Que la institución educativa investigada aplique la propuesta de mejoramiento educativo, denominada: Plan de Capacitación Docente en Estrategias Pedagógicas para mejorar el desempeño docente en la Unidad Educativa Municipal Catamayo.

## **7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

### **TÍTULO**

Plan de Capacitación Docente en Estrategias Pedagógicas para mejorar el desempeño docente en la Unidad Educativa Municipal Catamayo, durante el año lectivo 2012-2013.

### **JUSTIFICACIÓN**

Se conoce que la educación es un pilar fundamental para el progreso de las generaciones, pero también somos conscientes de que ésta, se encuentra en evolución constante por los cambios profundos y acelerados que se han ido provocando a lo largo de la historia, con un vertiginoso desarrollo científico y tecnológico, que llevan adheridos la necesidad de una buena planificación y organización de los procesos de enseñanza y aprendizaje para que respondan a las demandas e intereses de las nuevas sociedades.

Esta es una de las razones para que los sistemas educativos se mantengan en constante innovación y perfeccionamiento pedagógico, y más aún los protagonistas directos de las actividades de enseñanza.

La presente propuesta, nace en función a los resultados de la evaluación y reflexión sobre los procesos pedagógicos desarrollados por los docentes de la Unidad Educativa Municipal Catamayo, las debilidades y deficiencias que se han evidenciado en las distintas dimensiones investigadas.

El estudio y análisis revela que los docentes tienen dificultades relacionadas con el manejo adecuado de las herramientas didácticas y pedagógicas, cuya consecuencia provoca que la planeación, organización, ejecución y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje dentro del aula no sea lo más eficiente y significativo para lograr los fines educativos en los estudiantes.

Tomando en consideración lo antes expuesto, se ha diseñado un plan de capacitación que contribuirá para que los docentes de la unidad educativa investigada cumplan con los estándares de calidad de su desempeño profesional y con la misión que tiene la institución de formar gente de talento con calidad humana y académica, basada en principios y valores, cultivando el pensamiento crítico,

reflexivo e investigativo; para que comprendan que la vida es la búsqueda de un permanente aprendizaje.

Socialmente esta propuesta se justifica, puesto que la actualización y desarrollo profesional del profesorado de la institución, beneficiará especialmente a los estudiantes que se educan allí, a los propios docentes, a los padres de familia y por ende a toda la comunidad en general.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

- ✓ Elaborar el plan de capacitación docente en estrategias pedagógicas mediante talleres interactivos para contribuir a mejorar la calidad de la enseñanza-aprendizaje en la Unidad Educativa Municipal Catamayo, durante el año lectivo 2011-2012.

### **Objetivos específicos**

- ✓ Coordinar con las autoridades de la Unidad Educativa Municipal Catamayo para organizar las actividades del plan de capacitación que serán desarrolladas en beneficio de la comunidad educativa
- ✓ Elaborar el marco teórico para identificar conceptos de estrategias metodológicas que puedan ser aplicados en el aula.
- ✓ Promover la participación activa de los docentes en los talleres para que fortalezcan su práctica educativa.



## ACTIVIDADES

TALLER	CONTENIDOS	ACTIVIDADES	LOGROS	RECURSOS	EVALUACIÓN	FECHA
*Planeación didáctica	<p>*Introducción de definiciones.</p> <p>*Importancia de la planeación didáctica.</p> <p>*Enfoques más usados en la planeación.</p> <p>*Características de la planeación.</p> <p>*Instrumentos de la planeación.</p> <p>*Formas de realizarla planeación didáctica.</p>	<p>*Saludo de bienvenida.</p> <p>*Motivación: video "Para seguir siendo mejores"</p> <p>*Dinámica para organizar el taller.</p> <p>*Entrega de tarjetas escritas con el nombre de un valor personal.</p> <p>*Entrega de material fotocopiado elaborado por facilitador del evento.</p> <p>*Socialización de los documentos y contenidos.</p> <p>*Receso para servir un refrigerio.</p> <p>*Trabajo grupal.</p> <p>*Plenaria</p> <p>*Recomendaciones</p>	<p>*Identifica nuevas estrategias metodológicas y formas de planeación, para aplicarlas en el aula.</p>	<p>*Talento humano</p> <p>Autoridades Docentes Facilitador del tema Personal de apoyo</p> <p>*Materiales</p> <p>Folleto Material de oficina Papelotes</p> <p>*Tecnológico</p> <p>Computador impresora. copiadora Data show</p>	<p>*Al final del taller se realizará una coevaluación.</p> <p>*Realizar un cuadro comparativo entre las diferentes estrategias y formas de planeación para lograr se aplique el tema.</p>	<p>*Durante el primer trimestre del año escolar en jornadas extracurriculares.</p>

<p>*Técnicas Psicopedagógicas.</p>	<p>*Autoestima del maestro. *Rol del maestro. *Madurez escolar. *Modificadores de conducta. *Inteligencia emocional. *Resolución de problemas.</p>	<p>*Saludo de bienvenida. *Reflexión: video Dedicado a todos los maestros del mundo *Formar grupos de trabajo con la dinámica el barco se hunde. *Entrega de material bibliográfico. *Trabajo grupal. *Plenaria.</p>	<p>*Implementa técnicas de aprendizaje activo en el desarrollo de clases.</p>	<p>*Talento humano -Autoridades -Docentes -Profesional invitado. -Personal de apoyo y servicio. *Materiales -Folleto con el tema a trabajar. -Material de oficina -Papelotes -Pizarra -Marcadores -Borrador *Tecnológico -Computador -Copiadora -Data show -Impresora</p>	<p>*Desarrollar y ejecutar por una clase demostrativa aplicando y trabajando la autoestima la inteligencia emocional y la resolución de problemas dentro de los contenidos que en el plan desarrolle.  Al final del taller se realizará la socialización para reflexionar sobre la aplicabilidad del tema y los compromisos adquiridos.</p>	<p>*Una semana después de culminado el 1er taller, en jornadas extracurriculares.</p>
<p>*Uso pedagógico de las TIC</p>	<p>*Las TIC y la educación.</p>	<p>*Saludo y motivación (Video El escorpión y el maestro)</p>	<p>*Utiliza recursos e instrumentos de comunicación e información como</p>	<p>*Talento humano Autoridades. -Docentes</p>	<p>*Al final se realizará una investigación y una</p>	<p>*Una semana después de culminado el 2do taller, en</p>

	<p>*Importancia.</p> <p>*Ventajas.</p> <p>*Estrategias de trabajo con las Tic en el aula.</p> <p>*El internet como un recurso didáctico de enseñanza.</p> <p>*Enseñanza-aprendizaje con la web.</p>	<p>*Formar equipos de docentes por áreas para trabajar con un computador.</p> <p>*Presentación de diapositivas sobre un tema relacionado a la disciplina que imparten, seleccionado del internet.</p> <p>*Conclusiones</p>	<p>estrategia de enseñanza</p>	<p>-Profesores de informática.</p> <p>-Personal de apoyo y servicio.</p> <p>*Materiales</p> <p>-Bibliografía fotocopiada sobre el tema.</p> <p>-Material de oficina</p> <p>*Tecnológico</p> <p>-Computador</p> <p>-Impresora.</p> <p>-Copiadora</p> <p>-Data show</p> <p>-Flash memory</p>	<p>presentación utilizando como recurso de socialización las TIC.</p>	<p>jornadas extracurriculares</p>
<p>*Inclusión educativa</p>	<p>*Conceptualización de inclusión educativa e integración.</p> <p>*Inclusión y diversidad.</p> <p>*Diseño de estrategias de</p>	<p>*Saludo y reflexión (video: Respeto a la diversidad).</p> <p>*Explicación de un modelo de planificación para trabajar con inclusión educativa.</p>	<p>*Adapta el currículo de acuerdo a las necesidades individuales para el logro de objetivos comunes.</p>	<p>*Talento humano.</p> <p>-Autoridades</p> <p>-Docentes</p> <p>-Profesional experto en la materia.</p> <p>-Personal de apoyo y servicio.</p>	<p>Teórica, se realizará al final del taller con un cuestionario para que los profesores identifiquen los problemas que se presentan en</p>	<p>*Una semana después de terminado el 3r taller en jornadas extracurriculares.</p>

	<p>enseñanza.</p> <p>*Atención a la diversidad desde el currículo.</p> <p>*Colaboración escuela-familia.</p>	<p>*Dinámica: la telaraña.</p> <p>*Se forman grupos de trabajo.</p> <p>*En cada grupo se elige un coordinador y secretario.</p> <p>*Trabajo grupal.</p> <p>*Exposición y plenaria.</p> <p>*Socializar compromisos adquiridos.</p>		<p>*Material para impartir el taller.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Salón para impartir el taller.</li> <li>-Fotocopias sobre el tema</li> <li>-Material de escritorio.</li> <li>-Pizarra.</li> <li>-Marcadores, borrador.</li> <li>-Tecnológico</li> <li>-Computador</li> <li>-Impresora.</li> <li>-Data show</li> </ul>	<p>una clase.</p> <p>*Realizar la planificación de una clase considerando la adaptación curricular de acuerdo a las necesidades de los niños con capacidades diferentes.</p>	
--	--	---	--	---	--	--

## **LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL**

La presente propuesta se implementará en la “Unidad Educativa Municipal Catamayo” la misma que se encuentra funcionando en las instalaciones del “Colegio Nacional Nocturno Catamayo” ubicado en el cantón Catamayo de la provincia de Loja, en el barrio el Porvenir entre las calles 18 de agosto entre Eugenio Espejo y Olmedo, contiguo al Colegio “Emiliano Ortega Espinoza”

Es una institución municipal que pertenece al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo, cuenta con 14 aulas, la oficina de la dirección, un salón de música y computación, baterías higiénicas, un patio y una cancha para los deportes.

## **POBLACIÓN OBJETIVO**

La población objetivo directa son los docentes y directivos de la Unidad Educativa Municipal Catamayo, y la población objetivo indirecta los alumnos que se educan allí y por extensión los padres de familia o representantes.

## **SOSTENIBILIDAD**

Para la ejecución del Plan de Capacitación Docente se cuenta con los siguientes recursos:

### Talento humano

Docentes y Directivos de la institución

Personal administrativo y de apoyo.

Profesionales especialistas facilitadores de las diferentes temáticas a tratarse en los talleres.

Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo.

### Recursos tecnológicos

Computadoras con acceso a internet

Impresora

Data show

## Recursos materiales

Fotocopias

Material y suministro de oficina

Material bibliográfico

## Recursos físicos

Muebles de oficina

Escritorio

Pizarra de acetato

## Recursos económicos

Los que disponga la institución y los financiados por el Gobierno Autónomo Municipal Catamayo.

## Recursos Organizacionales

Autoridades del establecimiento

## 4. PRESUPUESTO

Este plan es factible de realizarse con el financiamiento del 25% por la institución y el 75% con la autogestión ante el Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Catamayo.

DESCRIPCIÓN	INGRESOS ( \$ )	EGRESOS ( \$ )
Recursos a disponer de la institución	725	
Recursos económicos otorgados por el Gobierno Autónomo Municipal Catamayo	2175	
Capacitadores de los talleres		2000
Materiales y suministros de oficina		400
Refrigerio		500
TOTAL	2900	2900

## 5. CRONOGRAMA

Actividad	Mes	Octubre				Noviembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4
Diálogo y sensibilización con autoridades		■							
Taller 1			■						
Taller 2					■				
Taller 3							■		
Taller 4									■

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Aguerrondo Inés. (1993). *La calidad de la Educación: Ejes para su definición y ejecución*. (En línea). España. Disponible en: <http://www.oei.es/calidad2/aguerrondo.htm> (Consulta 04-12-2012)

Bartolomé Piña, Margarita. (1988). *Investigación acción, innovación pedagógica y calidad de los centros educativos*. (En línea). España. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=54251> (Consulta 3-01-2012)

Bolívar Antonio. (2001). *El centro escolar en el desarrollo del currículum: una revisión de las políticas de mejora*. (En línea). Argentina. Disponible en: <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CFwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.rinace.net%2Fbiblio%2FBolivarSanLuis%28Argentina%29.doc&ei=A5UIUPfeJKnw0gH8vIDICw&usg=AFQjCNGwnE5BYZ5O9h6HlwkDVINIPHDT Eg&sig2=6d3KmEKMzfd6QzYTU9wUSw> (Consulta 19-01-2012)

Borrell Elvira. (2003). *Evaluación de centros educativos: Aspectos nucleares*. (En línea). Disponible en: [http://books.google.com.ec/books/about/Evaluaci%C3%B3n\\_de centros educativos.html?id=K7XX6ddRpDkC&redir\\_esc=y](http://books.google.com.ec/books/about/Evaluaci%C3%B3n_de centros educativos.html?id=K7XX6ddRpDkC&redir_esc=y) (Consulta 4-01-2012)

Candela Antonia. (1999). *Prácticas discursivas en el aula y calidad educativa*. (En línea). Mexico. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=14000804>

Catalá Polo Rafael. (2006). *Directivos Públicos*. (En línea). Disponible en: <http://www.aptabcn.org/attachments/article/26/funcion%20directiva%205.pdf>. (Consulta 20-01-2012)

Colom Cañellas, Antonio J. (2001). *Evaluación de políticas educativas*. (En línea). Madrid. Disponible en: <http://www.raco.cat/index.php/EducacioCultura/article/viewFile/75849/96444> (Consulta 2-01-2012)

Chininín C, Víctor Eduardo. (2011). *Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo en los centros de educación básica y bachillerato del Ecuador*, Guía Didáctica. (En libro). Editorial UTPL, Loja-Ecuador, 150 pp.

Delgado, Manuel Lorenzo. (2004). *La función de liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal*. (En línea). Madrid. Disponible en <http://doctoradoliderazgoeducativo.blogspot.com/2012/04/la-funcion-del-liderazgo-de-la.html> (Consulta 20-01-2012)

Don Hellriegel, Susan E. Jackson. (2005) *Administración: Un enfoque basado en competencias*. (En línea). Disponible en: [http://books.google.com.ec/books/about/Administraci%C3%B3n.html?id=OxFbBZ6m4n4C&redir\\_esc=y](http://books.google.com.ec/books/about/Administraci%C3%B3n.html?id=OxFbBZ6m4n4C&redir_esc=y) (Consulta 19-01-2012)



Egido Gálvez Inmaculada. (2005). *La evaluación de la calidad de la educación: Entre la oportunidad y el riesgo*. (En línea). Disponible en: <http://revistas.ucq.br/index.php/educativa/article/viewFile/72/68>

Fallas Araya, Víctor Hugo. (1998). *Evaluación e implantación de un sistema de calidad en instituciones educativas*. En línea). Costa Rica. Disponible en: [http://books.google.com.ec/books?id=I9LFIDgGCvMC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=I9LFIDgGCvMC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false) (Consulta 12-01-2012)

Fernández Isabel. (1998). *Prevención de la Violencia y Resolución de Conflictos: El Clima Escolar Como Factor de Calidad*. (En línea). Disponible en: [http://books.google.com.ec/books/about/Prevenci%C3%B3n\\_de\\_la\\_Violencia\\_y\\_Resoluci%C3%B3n.html?id=zOsRnNJ\\_9BAC&redir\\_esc=y](http://books.google.com.ec/books/about/Prevenci%C3%B3n_de_la_Violencia_y_Resoluci%C3%B3n.html?id=zOsRnNJ_9BAC&redir_esc=y) (Consulta 18-01-2012)

Fernández Arata José Manuel. (2008). *Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia: un estudio con maestros de primaria de Lima, Perú*. (En línea). Perú. Disponible en: <http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/Rev%20Universitas%20Psicologica%207-2-06.pdf> (Consulta 23-12-2012)

Gajardo Calderón Iván. (2008). *Elaboración del plan de mejoramiento*. (En línea). Disponible en: [http://www.fundacionsepec.cl/noticias/ley\\_sep/mineduc\\_02.pdf](http://www.fundacionsepec.cl/noticias/ley_sep/mineduc_02.pdf) (Consulta 17-01-2012)

Gento Palacios, Samuel. (2009). *Gestión y supervisión de centros educativos*. (En línea). Madrid. Disponible en: [http://books.google.com.ec/books?id=G7Fu1cKPlqcC&printsec=frontcover&hl=es&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=G7Fu1cKPlqcC&printsec=frontcover&hl=es&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false) (Consulta 15-01-2012)

Gudiño María. (2010). *Desempeño gerencial en las instituciones de la AVEC del Municipio Boconó\**. (En línea). Venezuela. Disponible en: <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=99312518004> (Consulta 12-12-2011)

Hurtado Morejón Rosa. (2008). *Clima relacional de instituciones educativas y espacios de aprendizaje*. (En línea). Ecuador. Disponible en: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/369/File/PDF/CentrodeReferencia/Temasdeanalis2/educacionenparalosderechoshumanos/articulos/temacentral/climarelacionaldeinstitucion eseducativas.pdf> (consulta 05-01-2012)

Mallebrera Cañada, Elena. (2011). *Reflexiones sobre la calidad educativa: formación del profesorado y educación actitudinal*. (En línea). Madrid. Disponible en: <http://www.uclm.es/ab/enfermeria/revista/numero%2011/calidad.htm> (Consulta 10 -12-2011)

Marqués Graells, Perez. (2000). *Los docentes: funciones, roles, competencias necesarias, formación*. (En línea). Madrid. Disponible en: <http://dewey.uab.es/pmarques/docentes.htm> (Consulta 17-12-2011)

Martín, Elena y Soler, Isabel (2001). *Orientación educativa, Modelos y estrategias de intervención*. (En línea). Madrid. Disponible en: <http://www.grao.com/livros/orientacion-educativa-modelos-y-estrategias-de-intervencion> (Consulta 17-01-2012)

Manual de la evaluación de desempeño. (2009). *Evaluar para mejorar*. (En línea). Colombia. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/35064048/Articles-81030-Archivo-PDF> (Consulta 17-01-2012)

Ministerio de Educación. (2009). *Plan decenal*. (En línea). Ecuador. Disponible en: <http://www.educarecuador.ec/profesionales/sistema-nacional-evaluacion-p.html>(Consulta 17-01-2011)

Ministerio de Educación. (2011). *Calidad y equidad educativa*. (En línea). Ecuador. Disponible en: <http://www.educacion.gob.ec/> (Consulta 18-01-2011)

Ministerio de Educación. (2011). *Estándares de calidad*. (En línea). Ecuador. Disponible en: <http://www.educacion.gob.ec/index.php/generalidades-pes>(Consulta 18-01-2011)

Ministerio de Educación. 2001. *Ley orgánica de educación intercultural*. (En línea). Ecuador. Disponible en: <http://www.educacion.gob.ec/>(Consulta 18-01-2011)

Ministerio de Educación Nacional República de Colombia. (2012). *Guía No. 31 Guía Metodológica Evaluación Anual de Desempeño Laboral*. (En línea). Colombia. Disponible en: <http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/article-169241.html> (Consulta 03-01-2012)

Moncayo María Gabriela. (2006). *La disciplina en el aula*. (En línea). España. Disponible en: [http://www.planamanecer.com/recursos/docente/bachillerato/articulos\\_pedagogicos/julio\\_09/disciplina.pdf](http://www.planamanecer.com/recursos/docente/bachillerato/articulos_pedagogicos/julio_09/disciplina.pdf) (Consulta 15-01-2012)

Montenegro Aldana, Ignacio Abdón. (2007). *Evaluación del desempeño docente: Fundamento modelos e instrumentos*. (En línea). Bogotá. Disponible en: <http://books.google.com.ec/books?> (Consulta 8-12-2011)

Muñoz Izquierdo, Carlos y Márquez Alejandro. (2000). *Indicadores del desarrollo educativo en América Latina y de su impacto en los niveles de vida de la población*. (En línea). México. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=15502205> (Consulta 18 -12-2012)

Navarro Saldaña Gracia. (2005). *La autoevaluación escolar y su impacto en el comportamiento docente, individual y grupal, en la organización educativa*. (En línea). Chile. Disponible en: [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052005000200004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052005000200004&script=sci_arttext) (Consulta 09-01-2012)

PREAL, Fundación Ecuador, (2006). *Calidad con equidad, El desafío de la educación ecuatoriana, Informe de Progreso Educativo*. (En línea). Ecuador. Disponible en: [http://www.oei.es/quipu/ecuador/preal\\_ecuador2006.pdf](http://www.oei.es/quipu/ecuador/preal_ecuador2006.pdf)(Consulta 2-01-2012)

Palomera Raquel, Fernández Pablo. (2008). *La inteligencia emocional como una competencia básica en la formación inicial de los docentes*. (En línea). España. Disponible en: [http://www.investigacion-psicopedagogica.org/revista/articulos/15/espagnol/Art\\_15\\_276.pdf](http://www.investigacion-psicopedagogica.org/revista/articulos/15/espagnol/Art_15_276.pdf) (Consulta 10-12-2011)

Rodríguez Alfredo. (2006). *Hacia una fundamentación epistemológica de la pedagogía social*. (En línea). Disponible en: [http://www.scielo.unal.edu.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-12942006000200010&lng=pt&nrm=](http://www.scielo.unal.edu.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-12942006000200010&lng=pt&nrm=) (Consulta 17-12-2011)

Rojas, Gabriel Bernal. (2008). *Evaluación anual de desempeño laboral*. (En línea). Bogotá. Disponible en: [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articulos-169241\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articulos-169241_archivo_pdf.pdf)(Consulta 8 -12-2011)

Román Marcela. *La Evaluación del Desempeño Docente: Objeto de Disputa y Fuente de Oportunidades en el Campo Educativo*. (En línea). Disponible en: <http://rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/editorial.html>

Sánchez, Miguel Emilio. (2011). *Orientación educativa, Modelos y estrategias de intervención*. (En línea). Madrid. Disponible en: <http://books.google.com.ec/books?> (Consulta 9-12-2011)

Sánchez Moreno, Guillermo. (2012). *Formación docente, apoyo entre los países de la subregión andina*. (En línea). Perú. Disponible en: <http://www.ciberdocencia.gob.pe/index.php?cat=83>(Consulta 14 -01-2012)

Sánchez Pérez José Ignacio. (2007). *Evaluación de centros y calidad*. (En línea). Madrid. Disponible en: [http://adide.org/revista/index.php?option=com\\_content&task=view&id=174&Itemid=45](http://adide.org/revista/index.php?option=com_content&task=view&id=174&Itemid=45) (Consulta 13-01-2012)

Sánchez María, Fernández Alfredo. (2010). *El profesor y el alumno-figuras clave en el proceso de enseñanza-aprendizaje del sistema actual y en el EEES*. (En línea). Disponible en: [http://www.ual.es/odisea/Odisea11\\_Sanchez\\_FS.pdf](http://www.ual.es/odisea/Odisea11_Sanchez_FS.pdf) (Consulta 10-01-2012)

Sander Benno. (2006). *Nuevas tendencias en la Gestión Educativa: Democracia y Calidad*. (En línea). Madrid. Disponible en: <http://ceadug.ugto.mx/iglu/Mod%20III/lecturas/NUEVAS%20TENDENCIAS%20LA%20GESTI%20D3N%20EDUCATIVA1.htm>. (Consulta 11-12-2012)

Schmelkes, Silvia. (2007). *Calidad y equidad en la educación. La evaluación de los centros escolares*. (En línea). México. Disponible en: <http://www.oei.es/calidad2/sylvia.htm> (Consulta 3-01-2012)

Sansevero Idania. (2008). *Principios y competencias del líder transformacional en instituciones educativas*. (En línea). Venezuela. Disponible en: [redalyc.uaemex.mx/pdf/761/76111892017.pdf](http://redalyc.uaemex.mx/pdf/761/76111892017.pdf) (Consulta 12-01-2012)

Smitter Yajahira. (2008). *Lineamientos para la autoevaluación del desempeño docente en las funciones de docencia, investigación y extensión en el instituto pedagógico de miranda "José Manuelsiso Martínez"*. (En línea). Colombia. (Consulta 15-01-2012)

Stegmann Tania. *Evaluación del desempeño docente*. (En línea). Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/55666879/Stegmann-Evaluacion-del-desempeno-docente-antecedentes-historicos> (Consulta 21-12-2012)

Tejada Fernández, José (1998). *Los agentes de la innovación en los centros educativos, profesores, directivos y asesores*. (En línea). Disponible en: <http://www.lie.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/DiplmadoGestionEducativa.pdf> (Consulta 22-01-2012)

Torres, Rosa María. (2011). *No hay "revolución educativa" sin revolución docente y sin diálogo social*. (En línea). Quito. Disponible en: <http://evaluaciondocenteecuador.blogspot.com/> (Consulta 2-01-2012)

Torres Valladares Manuel, Lajo Rosario. (2011). *Relaciones entre ética profesional y desempeño laboral en profesores de un distrito del Cono Norte de Lima*. (En línea). Perú. Disponible en: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1609-74752011000100006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1609-74752011000100006&script=sci_arttext) (Consulta 17-01-2012)

Valenzuela Hugo. (2010). *Evaluación e implementación de un sistema de calidad en instituciones educativas*. (En línea). México. Disponible en: <http://www.upnfm.edu.hn/bibliod/images/stories/NDigitalesEducacion/LosSistemasdeCalidadenlasInstitucionesEducativasTendenciasActuales.pdf> (Consulta 6-01-2012)

Vélaz Consuelo. *Intervención educativa y orientadora para la inclusión social de menores en riesgo, factores escolares*. (En línea). Disponible en: <http://joseluiseducosocial.wikispaces.com/file/view/Libro%2Bde%2Btexto.pdf>

Zayas Agüero Pedro Manuel. (2011). *El desempeño, el liderazgo y las competencias en los directivos del sector turístico*. (En línea). Disponible en: <http://www.eumed.net/rev/турыdes/11/pmza.html> (Consulta 21-01-2012)

## 9. ANEXOS

### ANEXO1



**GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL**  
UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL CATAMAYO



*Licenciado*

*Marco Patricio Guarnizo Cortez*

**RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL CATAMAYO**

#### **CERTIFICO:**

*Que la Lic. Dolores Magdalena Torres Macas, con número de cédula 110245380-8, estudiante de la Maestría en Pedagogía de la Universidad Técnica Particular de Loja, aplicó encuestas en esta Unidad Educativa durante la semana del 13 al 17 de febrero del 2012, a 113 estudiantes y 113 padres de familia, al señor Rector y 9 docentes que trabajan aquí.*

*Es cuanto puedo certificar en honor a la verdad, la interesada pueda hacer uso de la presente para fines legales.*

*Catamayo, Mayo 07 de 2012*



*Lic. Marco Patricio Guarnizo Cortez*

**RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MUNICIPAL CATAMAYO**

## ANEXO 2

### Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional

- ✓ Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los docentes

- Instrumento para la autoevaluación de los docentes.....10 puntos

- Cada respuesta valoración **5** = 0.103 puntos
- Cada respuesta valoración **4** = 0.077 puntos
- Cada respuesta valoración **3** = 0.051 puntos
- Cada respuesta valoración **2** = 0.026 puntos
- Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

- Instrumento para la coevaluación de los docentes.....10 puntos

- Cada respuesta valoración **5** = 0.385 puntos
- Cada respuesta valoración **4** = 0.289 puntos
- Cada respuesta valoración **3** = 0.192 puntos
- Cada respuesta valoración **2** = 0.096 puntos
- Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

- Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del director o rector.....10 puntos

- Cada respuesta valoración **5** = 0.295 puntos
- Cada respuesta valoración **4** = 0.221 puntos
- Cada respuesta valoración **3** = 0.148 puntos
- Cada respuesta valoración **2** = 0.074 puntos
- Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

➤ **Instrumento para a evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.....24 puntos**

- Cada respuesta valoración **5** = 0.686 puntos
- Cada respuesta valoración **4** = 0.514 puntos
- Cada respuesta valoración **3** = 0.343 puntos
- Cada respuesta valoración **2** = 0.171 puntos
- Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

➤ **Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del padre de familia.....16 puntos**

- Cada respuesta valoración **5** = 0.843 puntos
- Cada respuesta valoración **4** = 0.632 puntos
- Cada respuesta valoración **3** = 0.421 puntos
- Cada respuesta valoración **2** = 0.211 puntos
- Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

**Observación de la clase impartida por el docente.....30 puntos**

- Cada respuesta valoración **SI** = 1.250 puntos
- Cada respuesta valoración **NO** = 0.000 puntos

✓ Desagregación de la valoración de la evaluación del desempeño profesional de los directivos

➤ **Instrumento para la autoevaluación de los directivos....20 puntos**

- Cada respuesta valoración **5** = 0.233 puntos
- Cada respuesta valoración **4** = 0.175 puntos
- Cada respuesta valoración **3** = 0.116 puntos
- Cada respuesta valoración **2** = 0.058 puntos

- Cada respuesta valoración 1 = 0.000 puntos

➤ **Instrumento para la evaluación de los Directivos por parte del Consejo Directivo .....20 puntos**

- Cada respuesta valoración 5 = 0.236 puntos
- Cada respuesta valoración 4 = 0.177 puntos
- Cada respuesta valoración 3 = 0.118 puntos
- Cada respuesta valoración 2 = 0.059 puntos
- Cada respuesta valoración 1 = 0.000 puntos

➤ **Instrumento para la evaluación de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil.....20 puntos**

- Cada respuesta valoración 5 = 0.715 puntos
- Cada respuesta valoración 4 = 0.536 puntos
- Cada respuesta valoración 3 = 0.357 puntos
- Cada respuesta valoración 2 = 0.179 puntos
- Cada respuesta valoración 1 = 0.000 puntos

➤ **Instrumento para la evaluación de los Directivos parte del Comité Central de Padres de Familia.....20 puntos**

- Cada respuesta valoración 5 = 0.527 puntos
- Cada respuesta valoración 4 = 0.392 puntos
- Cada respuesta valoración 3 = 0.263 puntos
- Cada respuesta valoración 2 = 0.132 puntos
- Cada respuesta valoración 1 = 0.000 puntos



➤ **Instrumento para la evaluación de los Directivos por parte del Supervisor Escolar.....20 puntos**

- Cada respuesta valoración **5** = 0.223 puntos
- Cada respuesta valoración **4** = 0.167 puntos
- Cada respuesta valoración **3** = 0.112 puntos
- Cada respuesta valoración **2** = 0.056 puntos
- Cada respuesta valoración **1** = 0.000 puntos

**Calificación del Desempeño**

➤ **Calificación del Desempeño Profesional Docente**

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

➤ **Calificación del Desempeño Profesional Directivo**

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

➤ **Calificación del Desempeño Profesional de la Institución educativa**

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

### ANEXO 3

#### 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:				
<b>OBJETIVO</b>				
Reflexionar sobre el desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula.				
<b>INSTRUCCIONES</b>				
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente la alternativa con la que usted se identifica.				
b. Utilice la siguiente tabla de valoración:				
<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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

HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	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.					
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 existentes 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

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

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 atiende en forma personal.					
4.3 Envío tareas extra a la casa para que el					

estudiante desarrolle las habilidades en las que presentan problema.					
4.4 Elaboro adaptaciones curriculares para facilitar el aprendizaje a los estudiantes.					
4.5 Recomiendo que el estudiantes 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 el avance académico y personal del estudiante.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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 cumpla 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

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

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:.....

## ANEXO 4

### 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.				
<b>INSTRUCCIONES</b>				
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:				
<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS El docente:	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
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

CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1 Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					

2.2 Entrega el 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

DISPOSICIÓN AL CAMBIO EN LA 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 PEI.					
3.4 logra identificarse de manera personal con las actividades que realiza.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	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.					

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 Directivos

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

SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					
1.1 Toma en cuenta las sugerencias, opiniones y criterios de los estudiantes.					
1.2 Si un estudiante falta se preocupa por su ausencia y llama al padre de familia o representante.					
1.3 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

ATENCIÓN A LOS ESTUDIANTES CON NECESIDADES INDIVIDUALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

En promedio, el docente 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

HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente 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 enfrentarán en la vida diaria.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente de su institución:					
4.1 Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					

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

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
En promedio, el docente 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 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 estudiantes

NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:				
<b>OBJETIVO</b>				
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.				
<b>INSTRUCCIONES</b>				
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:				
<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

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 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 las atiende de manera especial.					
3.7 Promueve la integración espontánea del estudiante al ritmo de trabajo de la clase.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES	VALORACIÓN				
	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 indisciplinados 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 7

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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	VALORACIÓN				
	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 de investigativos.

Fecha de evaluación: .....

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



## ANEXO 8

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?

SI                       NO

¿Quién aplicó la ficha?

Maestrante                       Otro

ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA

- Matemática
- Lenguaje
- Ciencias Naturales
- Historia
- Literatura
- Biología
- Física
- Química
- Informática
- Inglés
- Otras

(Especifique)

.....  
.....

- Educación especial para niños y niñas.

**AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE**

Educación Básica

( ) 8º EB

( ) 9º EB

( ) 10º EB

Bachillerato

( ) 1º Bach. ( ) 2º Bach.

( ) 3º Bach.

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

**ACTIVIDADES INICIALES**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	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 objetivos de la clase a los estudiantes.		
5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.		
6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.		

**PROCESO ENSEÑANZA - APRENDIZAJE**

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente:		
1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.		
3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país)		
4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		

7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.		
8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.		
9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.		
10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado.		
11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.		
12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.		
13. Envía tareas.		

#### AMBIENTE EN EL AULA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	SI	NO
El docente:		
1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres)		
1. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.		
2. Valora la participación de los estudiantes.		
3. Mantiene la disciplina en el aula.		
4. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.		

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 Autoevaluación de los Directivos

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:				
NOMBRE DEL RECTOR:				
<b>OBJETIVO</b>				
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director o Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.				
<b>INSTRUCCIONES</b>				
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.				
b. Frente a cada pregunta marque con una X, en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.				
<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

COMPETENCIAS GENERALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1 Asisto puntualmente a la institución.					
1.2 Falto a su 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 delega.					

1.12 Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
1.13 Transformo los conflictos en una oportunidad de aprendizaje 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 Central 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 Directivo o Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29 Superviso con el Consejo Directivo o Técnico Organiza 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 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 servicios.					
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 Directivo o Técnico.					
1.44 Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45 Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46 Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicio, previo el conocimiento y autorización del Consejo Directivo o Técnico.					
1.47 Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o 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 Directivo o 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 recursos asignados a la institución por el Estado, a los					

organismos internos de la institución.					
1.57 Coordino con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los 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 Directivo o 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

COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1 Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico o Directivo 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 o Directivo 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 por 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 lectivo.					
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

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 educativo.					

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 de los Directivos por parte del Consejo Directivo

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:				
NOMBRE DEL DIRECTOR:				
<b>OBJETIVO</b>				
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director o Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.				
<b>INSTRUCCIONES</b>				
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.				
b. Frente a cada pregunta marque con una X, en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.				
<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

COMPETENCIAS GENERALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1 Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
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 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 Directivo o Técnico.					
1.9 Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.					
1.10 Determina detalles del trabajo que delega.					
1.11 Realiza 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 Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.26 Organiza con el Consejo Directivo o 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 del trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Directivo o 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 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 Directivo o 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 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 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 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 Directivo o 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 recursos asignados a la institución a los organismos internos de la institución.					
1.55 Es corresponsable con 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 del Comité Central de Padres de Familia, 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 los que cuenta la institución.					
1.58 Coordina 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 o Directivo, 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

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 Directivo o 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 den a conocer los objetivos de aprendizaje se 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 evitar la repitencia 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 orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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 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 cultural y educativo.					

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 de los Directivos por parte del Consejo Estudiantil

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:				
NOMBRE DEL RECTOR:				
<b>OBJETIVO</b>				
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director o Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.				
<b>INSTRUCCIONES</b>				
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.				
b. Frente a cada pregunta marque con una X, en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.				
<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

COMPETENCIAS GENERALES	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 Central 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

COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1 Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez por trimestre.					
2.2 Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes 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

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 Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.5 Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo de la comunidad.					
3.6 Promueve el desarrollo de actividades con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.7 Promueve el desarrollo de actividades socio cultural y educativo.					
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

## ANEXO 12

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

Instrumento para la Evaluación de los Directivos por parte del Comité Central de Padres de Familia

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:				
NOMBRE DEL RECTOR:				
<b>OBJETIVO</b>				
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director o Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.				
<b>INSTRUCCIONES</b>				
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.				
b. Frente a cada pregunta marque con una X, en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.				
<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

COMPETENCIAS GENERALES	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 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.					
1.8 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 o					



Gobierno 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 del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con los 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 o sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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 laboran 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

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 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 Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					
3.10 Promueve el desarrollo de actividades socio cultural y educativo.					

Tomado del MEC con fines investigativos

Fecha de evaluación: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## ANEXO 13

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

Instrumento para la Evaluación de los Directivos por parte del Supervisor

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:				
NOMBRE DEL DIRECTOR:				
<b>OBJETIVO</b>				
Obtener información sobre el desempeño profesional del Director, con el fin de mejorar la gestión de la institución que dirige.				
<b>INSTRUCCIONES</b>				
a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.				
b. Frente a cada pregunta marque con una X, en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.				
<b>TABLA DE VALORACIÓN</b>				
1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

COMPETENCIAS GENERALES	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 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 Directivo o 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 Consejo Directivo o Técnico, las comisiones para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
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.					
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 Directivo o 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 dese 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 arcos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52 Planifica y programa los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Directivo o 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 con 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 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 los 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 cuentas 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 de la institución.					
1.65 Actúa a favor del estudiante, para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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 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 cultural y educativo.					
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!**

## ANEXO 14









