



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

**MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA**

**“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y  
directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Particular  
Nuestra Señora de Fátima de la Ciudad de Ibarra, periodo  
académico 2011 -2012”**

Tesis de grado

**Autor:**

Lalama Manosalvas, Janeth del Pilar

**Directora:**

Tula Briceño, Luna Silvana, Dra.

**CENTRO UNIVERSITARIO LOJA**  
**2012**

## CERTIFICACIÓN

Doctora.

**Mgs. Tula Silvana Luna Briceño**

DIRECTORA DE TESIS DE GRADO

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo, denominado: **“Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Particular Nuestra Señora de Fátima de la Ciudad de Ibarra, periodo académico 2011 -2012”** realizado por el profesional en formación: Lalama Manosalvas Janeth del Pilar; 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: Lalama Manosalvas Janeth del Pilar declaro ser autora de la presente tesis 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:** Lalama Manosalvas Janeth del Pilar

**Cédula:** 1001793239

## AUTORÍA

Yo Janeth del Pilar Lalama Manosalvas autora de la tesis “**Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente y Directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Particular Nuestra Señora de Fátima de la ciudad de Ibarra, periodo académico 2011 - 2012**” Dejo constancia como autora del presente trabajo de investigación, soy responsable de las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el mismo.

.....  
Janeth del Pilar Lalama Manosalvas  
1001793239

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios por darme la vida, sin su luz no hubiera sido posible mi presencia en esta etapa de estudios, es quien mi impulso y me dio la fuerza para culminar con éxito los mismos.

A la Universidad Técnica Particular de Loja por abrirme sus puertas para ofrecerme una formación: personal, académica y profesional.

Al cuerpo docente del Postgrado en Pedagogía por inculcarme buenos y sólidos conocimientos.

A mis padres y a la comunidad por el apoyo brindado sin el cual no hubiere sido posible cumplir con mi meta.

A las autoridades y docentes del Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima”, por su apertura y colaboración.

Janeth del Pilar

## **DEDICATORIA**

A mi Dios, por permitirme seguir con un ideal, como es la superación profesional, a mi familia que son la razón fundamental de mi vida, a mis padres quienes con su amor me dieron la fuerza para seguir adelante con mucho cariño, afecto y agradecimiento profundo, sin su apoyo no podría alcanzar mi superación.

Janeth del Pilar

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN .....	2
CESIÓN DE DERECHOS .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
AUTORÍA .....	4
AGRADECIMIENTO .....	5
DEDICATORIA .....	6
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	7
1. RESUMEN .....	9
ABSTRAC .....	10
2. INTRODUCCIÓN .....	11
3. MARCO TEÓRICO .....	16
CAPITULO I .....	16
1.1. CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS .....	16
1.2 Estándares de Calidad .....	24
CAPÍTULO II .....	30
2.1. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS .....	30
CAPITULO III .....	44
3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES .....	44
3.1 Componentes de la evaluación del desempeño profesional docente .....	45
CAPÍTULO IV .....	53
4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS .....	53
4.1 Competencias a evaluar en las autoridades educativas .....	53
4.2. Componentes de la evaluación del desempeño directivo .....	54
4.3. Los resultados de la evaluación .....	59
4.4. Apreciación crítica .....	61
4. METODOLOGÍA .....	63
5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN .....	69
5.1. RESULTADOS .....	69
5.2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	91
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	100
6.1. CONCLUSIONES .....	100
6.2. RECOMENDACIONES .....	102
7. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO .....	103

8. BIBLIOGRAFÍA.....	123
ANEXOS.....	126



## 1. RESUMEN

En el Ecuador en los últimos años la educación ha sufrido una verdadera revolución, ese fue y es uno de los objetivos del actual Gobierno Nacional, esto con el propósito de mejorar la calidad de la educación. El Problema de Investigación diagnosticado fue: en el Colegio Particular Fátima de la ciudad de Ibarra, no se conoce y no se ha hecho la evaluación al desempeño docente en la Educación General Básica y en el Bachillerato; por lo que se plantea el Tema de Investigación “ Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente y Directivo de Educación Básica y Bachillerato del Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima” de la ciudad de Ibarra, período académico 2011-2012”, provincia Imbabura, cantón Ibarra, parroquia San Francisco, trabajo enfocado a mejorar la calidad de la educación del plantel. Una vez que se obtuvo los resultados, la propuesta que la autora plantea para el mejoramiento de la realidad investigada, consiste en Capacitación para fortalecer la práctica diaria del desempeño docente, que se espera sea la posible solución al problema detectado.

## **ABSTRAC**

Education in the universe, is an important issue for all, in Ecuador in recent years, education has undergone a revolution, that was and is one of the objectives of the current national government does this in order to improve the quality of education. The Research Problem diagnosis was: "In Fatima Private School in the city of Ibarra, is not known and has been teaching performance assessment in the General Basic Education and the Bachelor" so it raises the topic Research "Quality Assessment and Performance Board Professional Teaching Basic Education and High School Private College" Our Lady of Fatima "in the city of Ibarra, academic period 2011-2012", Imbabura province, canton Ibarra, San Francisco parish; The study population consisted of officials, teachers, students and parents of the school, following the suggestions outlined in the Research Guide, the sample consisted of: authorities, 20 teachers who are all having the school and 50 students and 30 parents selected at random, to carry out the investigation proceeded to select and research techniques to the Survey Board, Student Council, Central Committee, Teachers and Students and Supervisor; research instruments developed and UTPL that was applied maestrante Survey Questionnaire, it is structured closed questions, the next action was to apply the research tools to the people selected, then proceeded to the

information processing was developed and statistical tables analysis of the results, they are made part of the talk, which contains factors that led to the conclusions and in particular form the main conclusion was: There is no knowledge on the part of teachers and administrators on the topic of assessment Private College teacher performance Fatima, focused on improving the quality of education on campus. Once the results obtained, the proposal that the author argues for the improvement of the studied reality, is training to strengthen the daily practice of teaching performance of teachers is expected to be the possible solution to the problem identified.

## 2. INTRODUCCIÓN

*“Bienaventurado el que comienza por educarse antes de dedicarse a perfeccionar a los demás”.*

**Juan C. Abella**

El desarrollo de la ciencia y la tecnología avanzan de forma vertiginosa, frente a esta realidad, la educación no puede permanecer al margen el crecimiento en saberes es inculcar a jóvenes, adolescentes y adultos a continuar preparándose en este campo, razón por la cual quiero poner en práctica los conocimientos adquiridos en la formación de mi maestría , y tengo el interés de trabajar el siguiente tema: “Evaluación de la Calidad del Desempeño Profesional Docente y Directivo de Educación Básica y Bachillerato del Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima” de la ciudad de Ibarra, período académico 2011-2012”.

Desde hace algún tiempo en el Ecuador la calidad de la educación ha sido tema de preocupación de todos los actores empezando por los gobernantes en si sistema educativo en el mundo ha tenido sus graves problemas. Las debilidades en el caso del sistema educativo ecuatoriano se manifiesta en las acciones educativas aisladas,

la deficiente asignación presupuestaria, el deterioro del salario de los docentes, la desvalorización de la profesión docente y sobre todo la inexistencia de un sistema de medición de la calidad educativa todo esto acompañado de que la educación no es política de Estado sino de gobierno.

En respuesta a estas problemáticas el Ministerio de Educación promueve una reforma educativa de carácter integral, que se sustenta en las mismas teorías de la reforma de 1996, pero que se le agregan componentes como; nuevo modelo de gestión, actualización y fortalecimiento curricular y reformas a la formación inicial y permanente del docente en procura de mejorar la calidad de la educación.

En nuestro país, las instituciones fiscales y particulares hacen los mejores esfuerzos por mejorar la calidad de la educación, el Gobierno actual dando cumplimiento a la Séptima Política del Plan Decenal, que es “mejorar la calidad de la educación”, brinda capacitación permanente a todo el magisterio en todos los ámbitos para socializar las nuevas formas y tendencias mundiales de enseñar.

El trabajo de investigación planificado por la UTPL se basa en el problema real encontrado en la institución: En el Colegio Particular Nuestra Señora de Fátima de la ciudad de Ibarra, no se ha hecho la evaluación al desempeño docente en la Educación General Básica y en el Bachillerato; el objetivo es Conocer las diferentes formas de evaluar el desempeño docente y directivo que se darán en la Educación General Básica y el Bachillerato del Colegio Particular Fátima, desde la práctica docente y desde la misma planificación institucional.

Es así que, en el Colegio Particular Fátima de la ciudad de Ibarra, del cantón del mismo nombre, en el presente Año Lectivo 2011-2012 se encuentra conformado por docentes en su mayoría jóvenes y otros que pasan los 30 años de edad, las autoridades confían en ellos, se espera que ciertos problemas y dificultades que presentan los estudiantes, sean abordados y orientados y que se de la ayuda de parte de los profesores y de los padres de familia, por ejemplo existen educandos motivados, el rendimiento de los estudiantes no es satisfactorio de acuerdo a criterios vertidos por profesores y padres de familia, hace falta elevar la calidad de la educación, existe poco compromiso de parte de los docentes, necesitan capacitación permanente sobre las nuevas leyes, sobre evaluación y nuevos

modelos de enseñanza, aplicación de estrategias adecuadas para superar dificultades en el aprendizaje, es necesario establecer compromisos serios con los padres de familia para que se comprometan en ayudar y controlar a sus hijos, potenciar la investigación, entre otros aspectos.

Entonces, ante esta serie de dificultades y falencias en la educación de los estudiantes de este colegio, surgió la necesidad de investigar sobre la evaluación del desempeño docente, de allí que para dar solución al problema diagnosticado, se plantea como tema de investigación: **“Evaluación de la calidad del Desempeño Profesional Docente y Directivo de Educación Básica y Bachillerato del Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima” de la ciudad de Ibarra, periodo académico 2011-2012.** Con ello se pretende desde la visión de la universidad y en su cumplimiento por hacer extensión universitaria abordar este tipo de problemas educativos y aportar con posibles diluciones a la educación ecuatoriana.

La planta docente que dispone el colegio trabaja en equipo, planifica en forma responsable y ejecuta el Currículo dado por el Ministerio de Educación y acuerdo a las necesidades de la realidad de los estudiantes, no sólo se busca el producto de la educación, sino se trabaja sobre procesos, evaluando el aprendizaje permanentemente. Se justifica este tipo de investigaciones son de importancia general, al hacer la investigación se conoció que los docentes no conocen la temática de la evaluación al desempeño docente, han escuchado de parte de los compañeros docentes fiscales que ya han sido evaluados, ellos les informaron que existe la evaluación interna y la evaluación externa. La primera es la que se realiza al interior de la institución educativa y se lleva a cabo la como autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación y la evaluación externa es la que el Ministerio de Educación toma de los conocimientos que el docente tiene en lógica matemática, en pensamiento crítico, didáctica y pedagogía y en el área de estudios a la que pertenece para verificar su aval de conocimientos y proceder a identificar las falencias, de igual forma se evalúa a los directivos y demás actores del quehacer educativo, todo esto con la finalidad de cumplir con las políticas de gobierno, y la séptima política del Plan Decenal, que es la de mejorar la calidad de la educación. Conocer la realidad de la práctica pedagógica y curricular que se imparte

en cada uno de los Años de Educación Básica del colegio. Potenciar en los docentes la curiosidad por la investigación y sobre evaluación de su desempeño, lo que le permitirá autoprepararse y capacitarse en los diferentes cursos. Controlar la calidad de educación que se imparte en el plantel, elevando el nivel de aprendizaje de los estudiantes. Determinar aspectos positivos y negativos que tiene la práctica pedagógica y curricular, con la finalidad de unificar criterios y establecer objetivos comunes. El plantel dispone de presupuesto propio, para capacitación docente, de estudiantes y padres de familia.

Es factible porque se cuenta con los recursos para realizar el trabajo, como investigadora llegue a comprobar las falencias y socializarlas con el personal docente y directivos la temática de la evaluación al desempeño profesional docente para el colegio.

El contenido teórico de la tesis lo aborde en cuatro capítulos que contienen en su primer parte la calidad de las instituciones educativas; la evaluación de la calidad de la institución educativa; la evaluación del desempeño profesional docente y la evaluación del desempeño de directivos, así mismo para cumplir con la tarea se plantearon los siguientes objetivos:

**Objetivo General;** Desarrollar un diagnóstico evaluativo de los desempeños profesionales docente y directivos en el Colegio Particular “Nuestra Señora de Fatimí” de la Ciudad de Ibarra, para el periodo 2011-2012.

**Objetivos Específicos;** Investigar el marco teórico conceptual sobre el de evaluación del desempeño profesional de los docentes y directivos del Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima “ de la Ciudad de Ibarra, para el periodo 2011-2012, como requisito básico para el análisis e interpretación de la información de campo.

Evaluar el desempeño profesional docente de educación básica y de bachillerato del Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima “ de la Ciudad de Ibarra, para el periodo 2011-2012,.

Evaluar el desempeño profesional directivo de las autoridades de educación básica y bachillerato del Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima“ de la Ciudad de Ibarra, para el periodo 2011-2012.

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

Formular una propuesta de mejoramiento del desempeño profesional docente y directivo en educación básica y de bachillerato, del Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima“ de la Ciudad de Ibarra, para el periodo 2011-2012,

También se planteó una Hipótesis, el actual desempeño profesional docente de la educación básica y bachillerato del Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima “, tiene la característica de deficiente, en función de los estándares de calidad.

Todo este trabajo teórico e investigativo me permitió llegar a una interpretación y análisis de los datos de la investigación, así como formular las conclusiones y recomendaciones y poder elaborar una propuesta de mejoramiento a los problemas del desempeño profesional docente.

### **3. MARCO TEÓRICO**

El sustento teórico constituye la primera sección de este trabajo, cuya finalidad es ordenar coherentemente los conceptos sobre los cuales emergerán las demás partes de la investigación. Es el detalle de los apartados que configuran la estructura teórica en lo referente a la calidad de las instituciones educativas, la evaluación de la calidad de las instituciones educativas, la evaluación del desempeño profesional de los docentes y la evaluación del desempeño profesional de los directivos.

#### **CAPITULO I**

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

La calidad de la educación hoy en día se ha convertido en la principal preocupación no solo del Estado, sino de toda la sociedad civil. En este primer apartado se detalla el bagaje conceptual de la calidad de la educación y los estándares en cuanto referentes concretas de calidad dentro de las instituciones educativas.

##### **Calidad de la educación**

###### **1.1.1. Educación**



El término educación a largo de la historia de la pedagogía ha asumido una serie de concepciones; debido a la multiplicidad de enfoques, autores y a la evolución misma que ha sufrido. Sin duda que inclinarse con una o algunas de estas concepciones ayuda a precisar el matiz de este trabajo de investigación.

Desde el punto de vista etimológico, la palabra educación viene del “del latín educare, que significa “criar”, “nutrir” o “alimentar”, y de exducere, que equivale a “sacar”, “llevar” o conducir desde dentro hacia afuera” (Nassif, 1974) Los dos acepciones de carácter etimológico llevan a diferenciar entre la educación tradicional (acción externa) y la educación nueva (acción interna).

En sentido moderno la educación se define más bien como “la formación del hombre por medio de una influencia exterior consciente o inconsciente (heteroeducación), o por un estímulo... suscita en él una voluntad de desarrollo autónomo... (Autoeducación)”. (Ibidem) Esta formación entraña adaptación o transformación de los bienes culturales legado por la humanidad en su devenir histórico.

Víctor García Hoz concibe a la educación como una acción de perfeccionamiento “las nuevas formas que adquirimos en virtud de la educación colman el vacío de la finitud, completan su posibilidad de existir, vale decir van a perfeccionarlo” (GianBattista, 2008).

Pietro Braido(2006 ) por su parte expresa que la educación es un obrar libremente de acuerdo a la razón “... favorecer un ser autónomo capaz de cumplir por sí mismo las elecciones que en la vida son necesarias y sobre todo conseguir los elementos indispensables para poder tomar decisiones libres”. Concepción que alude a la educación como una tarea de ayuda sin coartar la dignidad de la persona.

Conceptos Básicos para una Pedagogía de la Ternura sostiene que la educación es un acto de amor y ternura, y que “será insuficiente, siempre estará pérdida en su óptica, su realismo y concreción, sino descubre y se dirige al hombre total, a ese ser humano...” (Maya, 2008)

José Bernardo Carrasco, siguiendo las líneas de Víctor García Hoz delimita las características de la educación personalizada atendiendo a las dimensiones: física, psíquica, social y moral; “que atiende las dimensiones operativas propias de la persona. Es decir que la plenitud que la educación busca en cada persona tiene doble exigencia” (Carrasco, 2004) de naturaleza humana y el ser personal.

El subraya originariamente en su obra *Educación en un Riesgo*, la educación es la introducción a la realidad total. El objetivo de la educación es formar un hombre nuevo, en ese empeño no camina solo, sino acompañado, procurando que cada vez se responsabilice por sí mismo. “corriendo el riesgo de confrontarse es como se genera... su personalidad con su propio modo de relacionarse con todas las cosas, es decir, es así como su libertad se hace” (Giussani, 2006).

En sí, la educación no es otra cosa que la opción de ayuda de la familia y la escuela (educare) para que la persona elija una opción de vida en forma libre y digna (exducere). Es mostrar los caminos a recorrer y las consecuencias de tal elección. La decisión exige acompañamiento inicial, respeto a su dignidad y a la libertad de elección. Implica un acto de amor en el desarrollo de la totalidad del ser.

### **1.1.2. Calidad**

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española calidad es la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”. Según José Cagigal, la calidad es el control preventivo de todo error, una tarea de todos. Penetra y fluye en los pensamientos, actitudes y acciones. Es parte del concepto de excelencia, “que viene de exceder, salirse de los límites, sobrepasar, ir más allá de lo que se espera. La diferencia entre lo ordinario y extraordinario es este extra que se añade a lo ordinario por hacer algo más, extraordinario” (Cagigal, . 2002)

La calidad se relaciona con la eficiencia y la eficacia. Eficiencia que se consigue al “hacer bien lo que se hace” y eficacia “hacer lo que hay que hacer”. La eficiencia y la eficacia son dos caras de una misma moneda llamada calidad. Implica proceso y

resultado, camino y meta; senda correctamente trazada y recorrida con una inspiración del uno por ciento y un noventa y nueve por ciento de transpiración.

La calidad es el fomento de la cultura de los valores, de las formas de pensamiento y de acción; penetrar en las expectativas y creencias para la creación de un ambiente propicio. Es orientar al servicio, al compromiso y a la dedicación; supone mejoramiento continuo, la inclusión de todos, el trabajo en equipo y el hablar con el lenguaje de la excelencia.

La clave de la calidad está en la capacidad de liderazgo que infunde una cultura de principios y valores; de delegación, responsabilidad y cooperación. Los principios implantan ideales referentes de acción. La delegación con el compartir de tareas y funciones. La responsabilidad por cuanto es tarea de todos y no unos pocos. La cooperación en tanto las acciones fluyen de manera extrínseca y no por imposición.

La calidad es filosofía de vida, un soplo vital, algo intangible pero real; no se genera por control sino por liderazgo, concientización y capacitación. Es un conjunto de creencias, actitudes y formas de actuación. Lo que se hace y lo que se dice. Se desarrolla con la creación de ideas, la mejora de procesos y el dar un valor agregado a la tarea encomendada. Es aprender a vivir y a crear un entorno de calidad.

Los procesos de calidad se levantan a partir de la comunicación y la formación. La consulta y el saber escuchar es el requisito básico del acto de comunicación, la opinión es fuente valiosa de información y la concienciación es el lema de la gestión. La formación incluye la apropiación de conceptos y técnicas; el entrenamiento de las habilidades, el mejoramiento de los procesos, la resolución de problemas y el volver al conocimiento y la experiencia cotidiana.

Uno de los procesos para fomentar la calidad son los círculos de calidad, grupo pequeño de la misma área que se reúne con un asesor para la gestión del mejoramiento. Las decisiones de los círculos de calidad reducen la incertidumbre y generan compromiso con las acciones de mejora.

Uno de los grandes principios de la calidad es la tarea de facultar o dar poder a los actores. La delegación es la descentralización de la responsabilidad en la toma de decisiones. Es irradiar la autoridad a fin de que las decisiones sean oportunas y eficaces in situ. Esta acción reduce la incertidumbre, costes, esfuerzos y pérdidas de tiempo.

Otro elemento necesario para el fomento de la calidad es el trabajo en equipo. Una tarea compartida para el mejoramiento continuo. Es un arrimar el hombro a partir de un plan de trabajo, bajo la dirección de un líder, un secretario que lleva las memorias y un asesor externo que apoya los procesos. La clave del trabajo consiste en fijarse metas, disponer de indicadores y evaluar el trabajo emprendido.

Quizá algo que aclara mejor el concepto de calidad es la acepción cotidiana, cuando se revisa un trabajo y se está enteramente de acuerdo, se suele responder “calidad”, dicho en otros términos “muy bien hecho”, “así se hace”, “excelente”, “a tiempo”, “es pertinente”, “estoy de acuerdo” y entre otras. Estas expresiones sin duda denotan alegría y satisfacción, es lo que sentimos al momento de la inspiración y la acción, que todo trabajo sea de calidad, es decir en camino a la excelencia.

### **1.1.3. Calidad Educativa**

La importancia de calidad educativa en la actualidad es imposible de negar, pues es preocupación de todas las sociedades democráticas que ven en ella la vía para mejorar la vida de sus habitantes.

Sin embargo, la claridad de su importancia no se transporta al concepto.

Se sabe que la calidad es algo positivo, pero al momento de tratar de definirla, surgen las complicaciones.

Dentro de la literatura pedagógica el concepto de calidad educativa es relativamente reciente, de acuerdo con los escritos, fue a partir de la Segunda Guerra Mundial que los esfuerzos internacionales se enfocaron a la mejora de las instituciones educativas, ya que los países industrializados contaban con una infraestructura educativa adecuada y las nuevas condiciones de la sociedad mundial reclamaban la

universalización de la educación pública. De tal forma que este hecho provocó la inclusión del tema de la calidad en las políticas educativas contemporáneas. En un principio, la noción de calidad se entendía desde una perspectiva considerada reduccionista, pues se suponía que la sola inclusión de nuevos contenidos y metodologías didácticas incrementaría el nivel de calidad de las instituciones educativas.

En este mismo sentido se realizaron las evaluaciones correspondientes, las cuales arrojaron que la variable contextual tiene una gran influencia en los resultados de calidad, demostrando que la visión reduccionista planteada originalmente no brinda un panorama suficiente para la situación real, pues “la calidad educativa no resulta de los logros de excelencia de una sola de sus áreas” (Seibold, 2000).

Dentro del campo educativo el término calidad “significa cosas diferentes para distintos observadores y grupos de interés” pudiendo estar orientado por los fines que se persiguen o por los resultados que se alcanzan. El significado asociado con los fines educativos depende de quienes los determinan, los valores e intereses que persiguen, “lo que demuestra la gran carga ideológica que esta delimitación de fines conlleva”. En cambio la calidad coligada con los resultados dependen de un sinnúmero de elementos “la mayoría de ellos de difícil o imposible medición cuantitativa” (Cagigal, 2000).

La calidad es un concepto multidimensional que ha cobrado fuerza dentro del campo educativo de manera reciente, pues fue a partir de la mitad del siglo XX cuando los organismos internacionales empezaron a dar importancia a la necesidad de orientar los esfuerzos hacia la mejora de los sistemas educativos.

A través de los resultados obtenidos por la investigación educativa contemporánea se ha demostrado que la influencia de los factores socioeconómicos y culturales en el aprendizaje del alumnado es muy grande, sin embargo, no se puede considerar determinante, ya que también se ha podido constatar que el modo de operación del sistema y de la escuela juegan un papel importante en dicho proceso (Schmelkes, 2001).

Analizando lo expuesto por los teóricos en materia educativa y de las experiencias vividas como docente puedo manifestar la calidad es un concepto que posee una gran diversidad de significados, debido a que es aplicable a varios contextos, sin embargo cada uno de estos contextos deben ser valorados de manera distinta tomando en cuenta las cualidades que se deben poseer. La complejidad de su definición radica en el hecho de que implica un juicio de valor, en donde cada uno de los participantes puede tener una opinión distinta del hecho observado comparado con un ideal, razón por la cual es sumamente necesario llegar a un consenso, por lo menos en algunas instituciones educativas, en el caso de las nuestras tenderemos después de este proceso una claridad de lo que es en si la calidad educativa y como anda la misma.

A pesar de lo descrito, parece oportuno enunciar que la calidad educativa puede ser considerada también desde otra óptica, “no es un mero patrimonio de las empresas industriales; es una conquista evolutiva de la humanidad... Son hechos que responden a dinamismos complejos” (Morales, 2001) esto nos invita a recordar que todo significado depende del contexto en el que se use, en este momento la UTPL mediante este programa de maestrantes está llegando a contribuir con una clarificación de una parte que implica el desempeño docente, por eso la calidad educativa es hoy un gran reto para las instituciones educativas actuales.

En este sentido, la calidad educativa tiene que ver con el desarrollo de la conciencia de la humanidad, del potencial humano y la satisfacción de las necesidades vitales de la población. Si el poder político y económico busca que la calidad educativa esté a su servicio, los educadores pueden corroborar con el cambio convirtiendo a la educación en una herramienta que trascienda de la capacitación en cuanto adquisición de conocimientos y destrezas para el desempeño laboral a la formación como crecimiento interno de las personas, ello permitirá mejor vida individual y mejor sociedad.

De acuerdo con los postulados de la UNESCO en el 2007, manifiesta que existen dimensiones que se deben tomar en cuenta y que son cinco además considera

que son básicas si queremos hablar de calidad educativa y son a saber: equidad, relevancia, pertinencia, eficacia y eficiencia, es necesario recordar que estas dimensiones constituyen un marco de referencia para la región latinoamericana. Cabe distinguir, que este organismo declara considerar de mayor importancia a los tres primeros, ya que la eficiencia y la eficacia, por tradición, se abordan de manera más frecuente en las teorías educativas sobre el tema.

Cuando estamos tomando estas dimensiones como ejemplo nos damos cuenta que en la **equidad**, no existe una uniformidad en los actores de la formación, gracias a las diferentes características contextuales en las que se desarrolla cada institución. De tal forma que el elemento de la equidad debe estar presente en cualquier sistema educativo que se considere de calidad, ya que debe brindar las oportunidades y recursos necesarios para atender de manera diferenciada a la diversidad de condiciones que lo componen. En cuanto a la **relevancia**, se trata al qué y al para qué de la educación, es decir, aquellas intenciones o principios que condicionan el funcionamiento y toma de decisiones del sistema en general. De tal suerte que para considerarse relevante lo que se enseña, debe estar orientado al cumplimiento de las finalidades de la educación, en un contexto espacio-temporal determinado, dentro de los aspectos a enseñar se considera como prioridad el desarrollo integral de la personalidad humana, por lo que debe promoverse el aprendizaje y la formación de competencias necesarias para integrarse adecuadamente a las condiciones sociales actuales que le toca vivir, de lo contrario para qué la educación. La **pertinencia**, es que la educación tiene que ser significativa para todos aquellos actores que intervienen en ella. En este sentido, se pretende lograr dicha significancia asegurando que la educación, debe ser flexible y adaptarse a las necesidades y características de los alumnos y de los diversos contextos sociales y culturales, como lo contempla estos momentos la reforma educativa sentando los esfuerzos para que llegue hacer pertinente a todos. Cuando hablamos de calidad y queremos **eficacia**, se centra su atención en la medida y proporción en que se logran alcanzar los objetivos de la educación o formación de la persona, La eficacia no debe ser reducida al análisis de los resultados en el aprovechamiento de los alumnos en las materias del currículo, sino también debe incluir los aspectos de la gestión que permiten el alcance de los propósitos y la rendición de cuenta de los mismos, es decir, todo aquello que influye en el proceso enseñanza – aprendizaje

fluya a un objetivo común, así lo manifiesta en estas dos líneas este autor “ que los alumnos realmente aprendan lo que se supone que deben aprender” (Toranzos, 1996: s/p). de igual forma la educación de hoy está buscando la **eficiencia**, en teoría esta se queda en palabra, porque siempre fue vista como un elemento economicista, y no tiene que ser así sino verla como una condición que respete los derechos de todos los ciudadanos a recibir educación y que aproveche los recursos con los que se cuenta, dando los elementos antes mencionado, por ello Schmelkes dice en educación se debe dar “al óptimo empleo de los recursos para obtener mejores resultados” (Schmelkes, 2001: 31).

Esta revisión tuvo doble intención: por un lado dejar en claro la acepción que asume este trabajo de investigación y por otro evitar su uso con fines ideológicos ocultos. Entonces se puede decir que la educación de calidad es la instauración de un proceso de formación holístico del ser humano para el mejoramiento de la calidad de vida. Procurando la generación de una nueva cultura, la del entendimiento, de la afectividad, de vivencia de principios y valores; mediante el acompañamiento del educador que ofrece su experiencia y educa siempre a pesar del riesgo que ello conlleva, similar al agricultor que siembra con la esperanza de que sus frutos sean fecundos.

## **1.2 Estándares de Calidad**

### **1.1.4. Definición de Estándares**

Una de las primeras interrogantes es ¿De dónde provienen los estándares? La fuente en efecto está en las aspiraciones del Estado ecuatoriano al considerar que “La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida...” y están contempladas en la Constitución 2008 la educación se centrará en el ser humano; será de calidad y calidez, y la Sexta Política del Plan Decenal “Mejoramiento de Calidad y Equidad de la Educación e Implementación del Sistema Nacional de Evaluación”(Ecuador, 2011).



Por ello, el Ministerio de Educación ha emprendido una serie de acciones para alcanzar la calidad educativa: revalorización de la educación, nueva institucionalización, recuperación profesional del cuerpo docente, escuelas de calidad para el buen vivir, fortalecimiento pedagógico y estándares de calidad. (Educación, Autoevaluación de la Gestión Escolar, 2010)

La calidad educativa depende según el Estado ecuatoriano del tipo de sociedad que se pretende formar. La educación es de calidad en la medida que contribuya a esta meta. La clave está en la equidad entendida como igualdad de oportunidad para todos en el acceso, permanencia y culminación del proceso de formación educativa,

es dentro de este contexto en donde aparece los estándares de calidad, según el Ministerio de Educación son descripciones de logros esperados de los diferentes actores del sistema educativo. En tal sentido, son orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad

Desde la óptica del currículo los estándares son criterios que los estudiantes deben saber y ser capaces de hacer. “Son competencias, pero de tipo cognoscitivo, es decir, dominio de los conceptos,... junto con la correspondiente utilización o aplicación práctica de dichos conceptos”. (Morales, Competencias y Estándares, 2004).

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

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

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

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

Por ello es que los estándares tiene la misión de señalar a los profesores que es lo que se tiene :

Que mejorar, que es lo que se tiene que enseñar y que tienen que aprender el estudiante, que innovar y crecer en el sentido de la persona, que desechar cuando no se alcanza los resultados, los estándares se los diferencia por el papel que cumplen por ejemplo:

#### **Los Estándares de Contenido son los que:**

a ) que definen los grados de dominio o niveles de logro. De manera específica describen qué clase de desempeño representa un logro inadecuado, aceptable o sobresaliente, indican: la naturaleza de las evidencias, el ensayo, la prueba de una asignatura, el experimento la demostración etc. Y la especificación de la calidad a través de sistemas de calificaciones, escalas de observación o rúbricas.

b ) que definen lo que los profesores deben de enseñar y lo que se espera que los estudiantes aprendan. Son descripciones claras de los conocimientos y destrezas que debieran enseñarse.

c ) que son la disponibilidad de profesores, material, personal, infraestructura que los gobiernos o entidades privadas proporcionan. Lo mismo ofrece los estándares de oportunidades para aprender y los estándares de desempeño. Ravitch (1995).

La finalidad siempre en los tres va hacer; elevar el rendimiento académico de los alumnos, Indicar el tipo de logro que es posible obtener con esfuerzo, enfatizar el valor de la educación en el futuro éxito, estudios superiores, estimular la cooperación entre los profesores, contar con un parámetro que permita juzgar encierta medida la calidad de los aprendizajes alcanzados, se puede añadir que el trabajo de cara a estándares evitaría que los profesores bajen su nivel de expectativas y su propia exigencia como enseñantes , sería un componente motivacional que impedirá que los

docentes relativicen el curriculum con la ya conocida nivelación o mejoramiento docente.

Siguiendo la línea de exposición del Ministerio de Educación, los estándares se caracterizan por ser consensuados, observables, fáciles de comprender, inspirados en ideales, basados en valores, homologables con los estándares internacionales y desafíos alcanzables. Los estándares son importantes porque su propósito es “orientar, apoyar y monitorear la acción de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo y son alternativas para el mejoramiento de la calidad educativa. Están organizados en estándares, dimensiones e indicadores.

#### **1.1.5. Tipos de Estándares**

Según el Ministerio de Educación existen tres tipos de estándares: de aprendizaje, de gestión escolar y de desempeño profesional.

Los estándares de aprendizaje son descripciones de los logros educativos de los estudiantes de educación inicial, educación general básica y bachillerato. Son los conocimientos, habilidades y actitudes que deben tener los estudiantes “en los distintos momentos de la trayectoria escolar desde la educación inicial hasta el bachillerato”.

Los estándares de gestión escolar son los procesos y prácticas institucionales que favorecen al alcance de los aprendizajes deseados, espera “a que los actores de la escuela se desarrollen profesionalmente y a que la institución se aproxime a su funcionamiento ideal”.

Los estándares de desempeño profesional son de dos tipos: de desempeño docente y desempeño directivo. Los estándares de desempeño docente son descripciones de las prácticas pedagógicas que tienen relación con los aprendizajes. Los

estándares de desempeño directivo son prácticas de gestión y liderazgo relacionadas con los logros de aprendizaje de los estudiantes. MEC 2010.

### 1.2.3. Estándares de desempeño profesional

Los estándares de desempeño profesional según el Ministerio de Educación son de dos tipos: estándares de desempeño docente y estándares de desempeño directivo.

**Estándares de desempeño docente.** Un docente es de calidad cuando contribuye a las metas que aspira un país de acuerdo al tipo de sociedad que pretende formar. No es tan fácil determinar el impacto del docente en la formación del estudiante porque no es el único que influye en los estudiantes, existen otros factores “tales como las características de los estudiantes, el contexto, el desempeño de los docentes y la gestión de la escuela”.

Pero, nadie duda que un docente aporte significativamente en el aprendizaje de los estudiantes. Un excelente educador influye en el aprendizaje de los estudiantes independientemente de las características del grupo. En sí “lo que hacen los docentes, algunos autores han optado por un modelo que considera insumos (preparación del docente) y procesos (prácticas docentes) que llevan a los resultados (la afectividad del docente entendida como los aprendizajes de los estudiantes) .

**Estándares de desempeño directivo.** Un directivo es de calidad cuando contribuye con la meta que un país se propone de acuerdo al tipo de sociedad que pretende formar. Un directivo aporta al “preparar a los estudiantes para la vida y la participación en las sociedad democrática, para futuros estudios y para el trabajo y el emprendimiento” .

Los directivos constituyen el segundo factor más importante en la formación de los estudiantes después de los docentes. Los directivos (rector, vicerrector e inspector general) contribuyen con el liderazgo, gestión pedagógica, gestión de talento humano y recursos, clima organizacional y convivencia escolar.(Educación, Estándares de Desempeño Docente. Propuesta para discusión ciudadana., 2011).

Los *estándares de calidad educativa* son descripciones de lo que se espera 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. Así, por ejemplo, cuando los estándares se aplican a estudiantes, se refieren a lo que estos deberían saber y saber hacer como consecuencia del proceso de aprendizaje. Por otro lado, cuando los estándares se aplican a profesionales de la educación, son descripciones de lo que estos deberían hacer para asegurar que los estudiantes alcancen los aprendizajes deseados. Finalmente, cuando los estándares se aplican a las escuelas, se refieren a los procesos de gestión y prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje deseados.

Los estándares propuestos aspiran a tener las siguientes características:

Ser objetivos básicos comunes a lograr;

Estar referidos a logros de desempeño observables y medibles;

Ser fáciles de comprender y utilizar;

Estar inspirados en ideales educativos;

Estar basados en valores ecuatorianos y universales;

Ser homologables con estándares internacionales pero aplicables a la realidad ecuatoriana;

Presentar un desafío para los actores e instituciones del sistema, pero ser alcanzables.

**Estándares en desarrollo** el Ministerio de Educación,

el Ministerio de Educación se encuentra diseñando tres tipos de estándares: **estándares de aprendizaje**, **estándares de desempeño profesional** y **estándares de gestión escolar** que ayudarán a asegurar que los estudiantes logren los aprendizajes deseados. (MEC. 2011).

## CAPÍTULO II

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

Si la calidad educativa consiste en ajustar el proceso educativo a los fines que promueve una sociedad. Ésta tiene que ser juzgada en función del nivel alcanzado y con base a los procesos resultados, es obvio entonces que al intentar valorar su mérito nace la evaluación de la calidad educativa. En este segundo apartado se dedica al análisis de la evaluación educativa en términos generales y la evaluación de la calidad de la educación en forma más específica.

La **evaluación** no consiste en otra cosa que en la reflexión valorativa y sistemática acerca del desarrollo y el resultado de las acciones emprendidas. De una u otra forma ha estado presente en el proceso de desarrollo de los sistemas educativos contemporáneos.

La evaluación **implica** la necesidad de establecer mecanismos de orientación que permitan conocer el terreno por el que se transita y que ayuden a decidir la dirección a seguir con la mayor seguridad posible. Desde este punto de vista contribuye decididamente a la mejora de la calidad de la enseñanza, al permitir un conocimiento más riguroso y objetivo del sistema educativo y facilita así la toma de decisiones sobre bases sólidas.

Lo **fundamental de la evaluación**, no es hacer evaluación, ni siquiera hacerla bien. Lo fundamental es conocer el papel que desempeña, la función que cumple, saber quién se beneficia y, en definitiva, al servicio de quién se pone.

La **evaluaciones en el marco educativo** es, siempre, una función instrumental que, en consecuencia, está al servicio de las metas educativas. Su verdadera aportación es la de favorecer y facilitar las decisiones que conducen al logro de los objetivos propuestos.

## **Evaluación Educativa**

La Evaluación de la Calidad institucional es el proceso para determinar las condiciones de la institución, carrera o programa académico, mediante la recopilación sistemática de datos cuantitativos y cualitativos que permitan emitir un juicio o diagnóstico, analizando sus componentes, funciones, procesos, a fin de que sus resultados sirvan para reformar y mejorar el programa de estudios, carrera o institución.

La Evaluación de la Calidad es un proceso permanente y supone un seguimiento continuo, comprende un vastísimo campo, pues se puede hablar de evaluación institucional, evaluación de gestión, evaluación de desempeño, evaluación del currículo, evaluación de proyectos, evaluación de los aprendizajes, entre otros. Este trabajo se centra exclusivamente en la evaluación de la calidad educación” (MEC 2011)

## **Contexto Conceptual**

Es el referente teórico que sirve de base para el trabajo de investigación: la concepción, proceso, principios, propósitos, características, funciones, categorías y ámbitos propios de la evaluación educativa. De tal forma que se tenga en cuenta el enfoque dentro de la moderna concepción del hecho educativo.

La evaluación es un proceso que busca información para determinar el valor de algo y poder tomar decisiones. En el caso concreto que nos ocupa nos referimos, sobre todo, a la evaluación institucional. Es una función característica de la educación y consiste básicamente en una actividad de reflexión (Rosales, C. 1990).

Tradicionalmente, cuando se hablaba de evaluación se hacía referencia sobre todo a control de los profesores sobre los alumnos, o del ministerio, a través de la inspección, sobre los profesores y el centro, pero casi siempre con la idea de sancionar los malos resultados encontrados. Afortunadamente hoy en día las cosas están cambiando y se intenta, al menos, que la evaluación sea un proceso continuo, que como señala Medina Rivilla (1988) «...evidencie permanentemente los resultados de todo el sistema facilitando las razones de los aciertos o fracasos, a fin de establecer las correcciones apropiadas y tomarlas decisiones más

fundamentadas». Por supuesto, es necesario establecer de antemano las variables y criterios de evaluación del centro de una forma abierta a la participación de directores y profesores. Así algunas variables generales a tener en cuenta son: características del centro, profesorado, equipo directivo, alumnado, estructura organizativa, objetivos, programas.

Necesitamos centros, no sólo eficaces, sino también eficientes que nos lleven a una funcionalidad real y positiva de todo nuestro sistema de enseñanza, al mismo tiempo que se rentabilizan los recursos en una sociedad cada vez más competitiva. Para conseguir esto es necesaria una evaluación constante; por consiguiente está justificada en todo momento, tanto por parte de la Administración, como de los propios profesores. Pero... la evaluación es difícil. Son muchos los documentos, las actividades, los agentes que hay que tener en cuenta...

**Concepción de la evaluación.** La evaluación es una tarea que se realiza cotidianamente de manera formal o informal, sin duda informalmente con mayor frecuencia. Es formal cuando es un proceso científico, sistemático, objetivo y técnico en la recopilación de información, emisión de juicios de valor y toma de decisiones.

Actualmente todos conocemos la necesidad de estar en continua formación si no queremos quedarnos atrasados en lo referente a nuestros conocimientos. Es mucha la información que debemos conocer para estar al día. A los alumnos se les exige, cada vez más, nuevas habilidades, sobre tecnología, crítica, discusión... y para que lo consigan es necesario que el profesorado esté preparado para ello. Para lograr la calidad que se nos está exigiendo es necesario que los equipos docentes perciban esta necesidad. Es preciso que se lleve a cabo un cambio de actitudes en el mundo de la educación, comenzando por la propia administración educativa y su relación con las grandes políticas educativas.

De acuerdo con(L. Gutiérrez 2004). La implantación de la autoevaluación supone:

1.- Una gran coordinación de todos los ámbitos de actuación de un centro escolar, sobre todo de los documentos más representativos; Proyecto Educativo, Proyecto Curricular de



Centro, Plan Anual de Centro y Programaciones Anuales y 2.- Tener claramente establecido: a) la situación inicial de la que se parte, b) los indicadores a evaluar durante el proceso que ayuden a comprobar la influencia de la ayuda educativa y c) valorar y autovalorar el grado de autonomía conseguido por los alumnos y por todos los elementos de la comunidad”:

Debe ser lo más rica y completa posible, suministrando información de calidad, pues la incidencia que tiene y sus resultados sobre la comunidad educativa hace que deba ser un proceso que preste atención especial a los procesos internos.

Actualmente no se parte de la uniformidad de los centros, sino del Proyecto Educativo de cada uno, PEI. Es en este documento donde se integra la coherencia, donde se supone la mayor participación, consenso, negociación, aceptación de la diversidad. A partir de este proyecto surgen los demás documentos del centro, que no son burocráticos, sino necesarios, ya que suponen: planificación, reflexión personal y trabajo en equipo, lo que lleva a compartir sentimientos de solidaridad, metas comunes, libertad de expresar sugerencias y discusión

**Principios de la evaluación.** La evaluación considera los principios de coherencia, responsabilidad, participación, objetividad y pro actividad. Coherencia con el Plan Educativo Institucional. Responsabilidad en la realización con todos los actores. Participación con integración de los miembros de la comunidad educativa. Objetiva al identificar los logros y dificultades de manera crítica. Pertinencia al ser consecuente con el Plan Educativa Institucional. Proactiva porque orienta las estrategias y alternativas de solución.

Este apartado tiene el objetivo de mostrar que todo proceso de evaluación institucional, aunque no lo explicita con claridad, adopta algunos principios rectores que pautan su accionar y que le proporcionan un perfil peculiar.

Las fases para desarrollar una evaluación de Centros según el Ministerio de Educación ecuatoriana son cuatro: la formación básica, el establecimiento de

equipos evaluadores, la institucionalización de la evaluación, un diálogo entre evaluación interna y evaluación externa.

**Propósitos de la evaluación.** Son los fines y objetivos a los que atiende la evaluación. Siguiendo lo expuesto por el Ministerio de Educación estos propósitos son: identificar los logros y dificultades; reconocer los procesos que requieren mejorar en función de las necesidades e intereses de la comunidad; contribuir a la construcción de la identidad del docente; generar una cultura de evaluación basado en la participación y la reflexión; propiciar mayor compromiso en los actores del proceso educativo; reconocer a la evaluación como parte del proceso educativo; contribuir en la transformación de las prácticas evaluativas; facilitar a la comunidad educativa información estructurada y sistemática; “Promover cambios significativos que aporten al mejoramiento de la calidad de la educación” (MEC, 2011).

Otras experiencias relacionadas con la evaluación institucional como las realizadas en Brasil o Uruguay, vinculan el éxito de los procesos al desarrollo de una “cultura de la evaluación” como consecuencia de una fase “preparatoria” o de “sensibilización” cuyos objetivos son los siguientes: debatir los objetivos de la evaluación, aunar criterios en torno a los conceptos a utilizar, sensibilizar acerca de la necesidad de conocer mejor la institución, etc. En segundo lugar se debe lograr que el proceso goce de cierta “legitimidad” y no se perciba como una actividad exógena. Se trata de alcanzar legitimidad tanto política como técnica.

Para ello resulta de particular importancia la existencia de expertos en la temática acompañada de la “institucionalización” de los procesos.

La evaluación externa debe llevarse a cabo como forma de garantizar la máxima consistencia del proceso. Esta acción se vincula a los procesos de triangulación donde lo que se busca es sumar “miradas” y perspectivas con el objetivo de ampliar y complementar el acercamiento y la comprensión del objeto de estudio.

De acuerdo a los lineamientos explicitados por José Dias Sobrinho (1997a), los principios que deberían ser tenidos en cuenta en los procesos de evaluación son los siguientes:

Institucionalidad en tanto principio explicativo. Esa evaluación es institucional en un doble sentido: sujeto y objeto y en cuanto al modo de realización. A partir de la experiencia brasileña, el autor fundamenta la necesidad de que se trate de un verdadero programa, o sea “un conjunto articulado de ideas, principios, concepciones, prácticas y grupos de sujetos organizados que producen efectos en el campo de las acciones y de la teoría de la evaluación en forma intencional y sistemática. Es una producción colectiva de una obra que estará siempre en construcción. Las ideas de proceso, socialización, movimiento y transformación tienen ahí gran valor y relevancia. Son ellas las que aseguran la significación formativa de esa evaluación”.

Globalidad: como principio heurístico. La evaluación institucional deberá tener en cuenta todas las dimensiones a los efectos de obtener una visión global sobre la universidad, en toda su complejidad. “Ver globalmente es también percibir los detalles y los instantes, pero integrando sus relaciones en significaciones de conjunto”.

Calidad: como objetivo. Partiendo de una idea de calidad en tanto “construcción social e histórica, dinámica y plural” considera a la evaluación un programa esencialmente pedagógico y proactivo que se plantea construir la calidad, mediante procesos sociales participativos. Su intención no será por lo tanto, jerarquizar y mucho menos castigar.

Evaluación como proceso pedagógico: Es un proceso formativo que busca fundamentalmente, producir una visión de conjunto de la institución aportando además formas y medios para la articulación de sus funciones, potenciando las condiciones para un mejoramiento integral. “Privilegiar la función formativa es colocar el acento en los dispositivos de acción, en el dinamismo del proceso, en el desarrollo de las funciones pedagógicas” en contraposición a la orientación sumativa, procedimiento utilizado para “medir, contar, fiscalizar y clasificar” (DiasSobrinho, 1997a:51)

En resumen, se parte de la idea de que para comprender e interpretar la realidad en este caso educativa es necesario elaborar marcos teóricos de comprensión, es decir, elaborar una teoría que articule y guíe el análisis de dicha realidad. Esa elaboración se sustenta en una serie de problemas específicos y de cuestiones preexistentes a los que se pretende dar respuesta, como lo está planteando la

política educativa del actual gobierno ecuatoriano, que afirma que la educación está mal porque las instituciones y los actores están mal, eso amerita evaluación institucional.

### **2.1.1. Contexto legal**

Este acápite está destinado a la revisión de la normatividad educativa vigente que hace referencia a la evaluación del desempeño tanto en la Constitución de la República, el Plan Decenal de Educación, la Ley Orgánica de Educación Intercultural y los Acuerdos Ministeriales.

Constitución de la República del Ecuador. El Art. 27 expresa que la educación debe ser de calidad: “la educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico... será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez...”. El Art. 349 manifiesta que “establecerá un sistema nacional de evaluación del desempeño...”, y específicamente el Art. 346 reza que “Existirá una institución pública, con autonomía, de evaluación integral interna y externa, que promueva la calidad de la educación. En consecuencia como dicta la Carta Magna la evaluación de la calidad educativa está preestablecida.

**Plan Decenal de Educación.** En el plan 2006 – 2015 aprobado por consulta popular en noviembre de 2006 en su sexta política contempla “Mejoramiento de Calidad y Equidad de la Educación e Implementación del Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas del Sector”.

Ley Orgánica de Educación Intercultural. De hecho todo el capítulo noveno está destinado a la evaluación educativa, específicamente a la naturaleza, estructura y funciones del Instituto Nacional de Evaluación Educativa.

El Art. 67 se refiere a “la finalidad de promover la calidad de la educación”. El Art. 68 describe los componentes del sistema nacional de evaluación: “gestión educativa de las autoridades... desempeño del rendimiento académico de las y los estudiantes, desempeño de los directivos y docentes, gestión escolar, desempeño institucional,

aplicación del currículo, entre otros, siempre de acuerdo a los estándares de evaluación...”

En el Capítulo III establece los derechos y obligaciones de los estudiantes, Art. 7, literal d), es un derecho “intervenir en el proceso de evaluación interna y externa como parte y finalidad de su proceso educativo, sin discriminación de ninguna naturaleza”.

En el Capítulo IV en los derechos y obligaciones de los docentes. Art. 11, literal g) es obligación “Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República; la Ley sus Reglamentos”. De igual forma en las obligaciones de los padres de familia, Art. 13, literal d) “Participar en la evaluación de las y los docentes y de la gestión de las instituciones educativas”

En la actualidad el sistema educativo está en una etapa de transición de la normatividad anterior a la actual por ello existen vacíos legales, porque aún no se publica el Reglamento General de la Ley de Educación.

La evaluación del desempeño docente y directivo se ha efectuado aproximadamente el 25% en cada año, lo que significa que efectivamente se ha evaluado al 50% del magisterio nacional, quedando pendiente un porcentaje similar. A continuación se describen aquellos acuerdos ministeriales que orientaron los anteriores procesos de evaluación.

**El Acuerdo Ministerial N° 0025-09** del 26 de enero de 2009 establece la “Implementación del Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas”. Art. 1. “... cuyo objetivo es monitorear la calidad del sistema nacional de evaluación”

**El Acuerdo Ministerial N° 0051-09** del 11 de febrero de 2009. “Creación de los estímulos económicos”. Art 1 y 2 “Crear un estímulo económico...”.

**El Decreto Ejecutivo N° 1724** del 06 de mayo de 2009. “Reformas del Reglamento General a la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional”. Entre los requisitos para el ascenso de categoría se añade Art. 1, Numeral 3: “Certificado de haber rendido las pruebas de evaluación docente obligatoria, convocadas por el Ministerio de Educación”.

El Acuerdo Ministerial N° 0174-09 del 9 de mayo de 2009. “Reformas al Acuerdo Ministerial N° 0025-09”. Art. 1º: “la evaluación del desempeño docente se aplicará a los docentes fiscales (con nombramiento definitivo del sector público)... será aplicada de manera obligatoria en el primer trimestre de cada régimen escolar...”

**El Decreto Ejecutivo N° 1740** del 25 de mayo de 2009. “Reformas al Reglamento General a la Ley de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional”. Art. 1: “Los miembros del Magisterio Nacional que no asistan a la evaluación obligatoria sin causa justificada serán convocados a un segundo llamamiento... De no asistir a este segundo llamamiento sin causa justificada, se calificará tal inasistencia como incompetencia profesional”.

**El Acuerdo Ministerial N° 0250-09** del 01 de julio de 2009. “Entrega de certificaciones a quienes han asistido a la evaluación obligatoria”. Art. 1º: “**que** la Subsecretaria de Planeamiento la unidad administrativa responsable de la entrega de las certificaciones a los Miembros del Magisterio Fiscal que hubieren asistido a la evaluación obligatoria del desempeño docente”.

**El Acuerdo Ministerial N° 0275-09** del 23 de julio de 2009. “Reformas al Acuerdo Ministerial N° 0174-09”. Art. 1º: “... los estímulos determinados en el Acuerdo Ministerial N° 0051-09 de 11 de febrero de 2009 serán entregados en un plazo máximo de 90 días a partir de la publicación de los resultados de las evaluaciones de desempeño docente”

**El Acuerdo Ministerial N° 0320-10** del 09 de abril de 2010. “Normativa de Implementación del Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de

Cuentas”. Art. 4: “La evaluación SER Ecuador de docentes tiene el propósito medir la calidad de su desempeño profesional”.

Los instrumentos legales descritos han servido para la aplicación de la evaluación del desempeño en las instituciones educativas del país, cabe manifestar que en el año 2011 no se efectuó la evaluación del desempeño docente ni directivo por falta del Reglamento General a la Ley de Educación Intercultural o la publicación de un Acuerdo Ministerial para el efecto.

## **2.2. Evaluación de la calidad de la educación**

Una vez descrito el marco conceptual y legal en este acápite se expone lo concerniente a la evaluación de la calidad de la educación desde la perspectiva pragmática prevista por el Ministerio de Educación que busca evaluar a cuatro componentes del sistema: “Evaluación de la gestión del Ministerio de Educación y gestión de las instituciones educativas; evaluación del desempeño docente en ejercicio; evaluación del desempeño del estudiante y evaluación del currículo”(Educación, 2008).

### **2.2.1. Evaluación de la gestión del Ministerio de Educación y Gestión de las Instituciones Educativas.**

La evaluación de este componente tiene como propósito general “Asegurar el funcionamiento efectivo y eficaz del Ministerio de Educación y la gestión de las instituciones educativas” (Ibidem) aplicado a los funcionarios del Ministerio de Educación, Subsecretarías, Direcciones Nacionales, Direcciones Provinciales y las Instituciones Educativas.

Los objetivos específicos apuntan a determinar el avance de las políticas del Plan Decenal; las competencias generales, financieras y de liderazgo; calidad de gasto e impactos sociales generados. Es de carácter interno y externo con referencia a los estándares de calidad previstos por la Autoridad Nacional y a aplicarse con una periodicidad de una vez al trimestre.

La evaluación a la gestión de las instituciones educativas tiene la intencionalidad de “asegurar el funcionamiento efectivo y eficaz de la institución educativa” (Ibidem) y de manera específica el desarrollo organizacional; cumplimiento de los objetivos y metas institucionales; avance de la planificación institucional y curricular; nivel de desempeño de estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y de servicio; disponibilidad y uso de los recursos asignados por el Estado; y grado de participación y satisfacción de la comunidad educativa. La periodicidad de esta evaluación es una vez cada cuatro años.

### **2.2.2. Evaluación del desempeño del estudiante**

La evaluación del desempeño de los estudiantes mide las actitudes y aptitudes. Tiene el propósito “evaluar los aprendizajes mediante la medición de logros académicos, entendidos como conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas durante el proceso educativo”(Educación, Acuerdo Ministerial N° 320-10, 2010) además se consideran los factores asociados que inciden en los logros académicos.

Esta evaluación es aplicada a los estudiantes de cuarto, séptimo y décimo años de EGB y tercero de Bachillerato en las áreas de Matemática, Lenguaje y Comunicación, Estudios Sociales y Ciencias Naturales en todos los niveles y modalidades del sistema educativo.

La metodología utilizada es “... el método de investigación cuantitativa y cualitativa, contrastando los estándares previamente establecidos y la información recogida...” (Educación. Op. Cit.). Se dispone de un banco de ítems, “una colección relativamente grande de preguntas fácilmente accesibles” (Ibidem). La construcción de cuestionarios pasan por una serie de filtros: revisión por el equipo de especialistas y pilotaje hasta la versión final.

Otro elemento que se consideran son los factores asociados, un cuestionario que “contiene información acerca del entorno social del estudiante, así como las variables de tipo educativo y estructural que inciden y tienen relación con el



aprendizaje y el rendimiento escolar” (Ibidem) que serán tomados en cuenta en la interpretación de resultados.

### **2.2.3. Evaluación del Currículo**

**Qué es currículo.-** Con el objeto de visualizar cómo ha variado la forma de definir el término currículo, se puede presentar algunas definiciones representativas de diferentes momentos y de las diversas concepciones:

Según (Petrus 1997), “el currículo es un proyecto que determina los objetivos de la educación: el conjunto de conceptos, principios, procedimiento, actitudes, inscrito en los ideales propios de cada época, al que se espera que llegue el sujeto. También se refiere a los medios de que se dispone para facilitar y optimizar los procesos de transmisión y adquisición”

En los últimos años, el término “currículo” ha tenido diferentes acepciones según diferentes autores. La LOGSE (Art. 4.1) define el currículo “como el conjunto de objetivos, contenidos, métodos pedagógicos y criterios de evaluación de cada uno de los niveles, etapas, ciclos, grados y modalidades del sistema educativo, que regula la práctica docente”. (González, Hernández, Martínez, Soriano, & Ureña, 1999, págs. 22-24)

El objeto del currículo es mejorar las escuelas mediante el perfeccionamiento de la enseñanza y del aprendizaje. Su característica consiste en una insistencia acerca de que las ideas deben ajustarse a la disciplina de la práctica y que ésta necesita hallarse arraigada en las ideas. El movimiento de desarrollo del currículo es un intento de acercar la teoría y la práctica. Podríamos señalar que el currículo es el punto de partida para cualquier proyecto educativo dentro del aula, y sin su diseño y puesta en práctica se estaría trabajando a ciegas y sin ninguna guía, de ahí su gran importancia.

## Funciones del Currículo

Un análisis en profundidad de esta definición, lleva a afirmar que son dos las funciones básicas que tiene el currículo:

Clarificar, aclarar cuáles son las intencionalidades y plan de instrucción a partir del cual se realizarán las actividades escolares. Estas actividades responden a la idea de que hay ciertos aspectos del crecimiento personal, considerados importantes en el marco de la cultura del grupo, que no tendrán lugar de forma satisfactoria, o que no se producirán, a no ser que se suministre ayuda específica y que se pongan en marcha actividades de enseñanza especialmente pensadas con este fin. Son, pues, actividades que responden a una finalidad y que se ejecutan de acuerdo con un plan de acción determinado.

Servir de guía para el trabajo docente. Para que este criterio se cumpla, el currículo debe situarse en un punto justo entre la teoría y la práctica, partiendo de la primera pero contextualizándose en la segunda y suministrando al profesor herramientas útiles. Como se ve el currículo tiene, por lo tanto, dos funciones diferentes. La de hacer explícitas las intenciones del sistema educativo y la de servir como guía para orientar la práctica pedagógica. Esta doble función se refleja en la información que recoge el currículo, en los elementos que lo componen, que pueden agruparse en torno a cuatro preguntas, las que son presentadas a continuación en versión de la investigadora siguiendo para ello los aportes de Díaz (2002. Pág. 93):

La evaluación del Currículo es “uno de los principales ejes de acción para el mejoramiento de los niveles de calidad de los aprendizajes es el pedagógico y dentro de él... el análisis constante del currículo” (Díaz (2002. Pág. 93):). Dentro del Sistema Nacional de Evaluación y Rendición Social de Cuentas, el Currículo es “el conjunto de fines, objetivos, contenidos, metodologías, recursos y evaluación, que orientan la labor de la comunidad de aprendizaje” (Ibidem) conocidos y promovidos por la comunidad educativa explicitada en planes anuales y semanales.

El propósito general de la evaluación del currículo es “Determinar la calidad de los currículos básicos de todos los niveles y modalidades, para asegurarse que atiendan

y sean adecuados a las necesidades individuales y de la sociedad ecuatoriana” (Díaz (2002. Pág. 93):). Los propósitos específicos son: determinar la pertinencia y coherencia de los currículos, la aplicabilidad a la realidad, la secuencia lógica y psicológica y la calidad de implementación del currículo.

El objeto de evaluación es los niveles del currículo macro, meso y micro; los recursos técnicos y didácticos y el grado de desarrollo curricular en cada nivel de concreción. La evaluación del macrocurrículo al emitir “juicios de valor acerca de la pertinencia, coherencia y aplicabilidad de cada currículo”(Díaz (2002. Pág. 93):); el mesocurrículo a nivel de las instituciones y el microcurrículo a través de la evaluación docente.

## CAPITULO III

### 3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DOCENTES

La evaluación del desempeño docente es un conjunto de acciones organizadas a fin de valorar las competencias y actitudes que tiene el profesional al interior de la institución educativa en relación a la formación de los estudiantes y a la relación con la comunidad educativa.

#### **Propósitos de la evaluación del desempeño profesional docente**

El propósito de la evaluación docente es “medir la calidad de su desempeño profesional”(Acuerdo Ministerial N° 320-10, 2010). El objetivo general es “Establecer los niveles de calidad del desempeño de los docentes, en todos los niveles del Sistema Nacional de Educación y orientar la definición de políticas en pro de mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje”(Educación, Sistema Nacional de Evaluación y Rendición de Cuentas, 2008).

Los objetivos específicos buscan identificar los niveles de desempeño; las competencias motivacionales de gestión y liderazgo; las experiencias pedagógicas relevantes; las debilidades en el desempeño docente e implementar el proceso de rendición de cuentas, elaboración de informes y la toma de decisiones.

Los propósitos descritos están orientados a caracterizar el perfil real del docente en ejercicio. Los resultados alcanzados en el proceso de evaluación docente sirven para favorecer la formación inicial de los futuros docentes y la preparación permanente de los profesionales de la educación en ejercicio. Estas acciones apuntan a un fin mayor que constituye el mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones del país y en consecuencia del sistema educativo ecuatoriano en general.

### **3.1 Componentes de la evaluación del desempeño profesional docente**

Los componentes de la evaluación del desempeño docente son: la evaluación interna y externa. La evaluación interna está especificada por instrumentos de evaluación constituidos por dimensiones e indicadores que son valorados con la escala del 1 al 5.

#### **3.1.1. La evaluación interna**

Se realiza con los propios actores de la institución educativa tiene un peso del 50% de la calificación total. Los instrumentos para la evaluación interna son: autoevaluación, coevaluación, evaluación por parte del directivo, evaluación por parte de los padres de familia, evaluación por parte de los estudiantes y la clase demostrativa.

##### **3.1.1.1. Dimensiones de la evaluación interna**

Las dimensiones que se evalúan a través de los instrumentos de evaluación interna son: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas didácticas, desarrollo emocional, atención a los estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad, clima de trabajo, disposición al cambio en educación y relación con los estudiantes. La clase demostrativa evalúa las actividades iniciales, el proceso de enseñanza – aprendizaje y el ambiente de aula.

**Sociabilidad pedagógica.** Esta dimensión se refiere a la capacidad de generar un ambiente psicológicamente agradable. Está relacionado con el perfil humano del docente en cuanto al trato, manejo de la disciplina, el principio de autoridad, el respeto, la inclusión, la apertura y la preocupación por el crecimiento personal de los estudiantes. J. Marina considera a “la sociabilidad como uno de los componentes del buen carácter... una aptitud para la convivencia... un estilo afectivo, que debe ir acompañada de una clara comprensión de la realidad”(Marina. Op. Cit.)

**Habilidades pedagógicas y didácticas.** Son parte del perfil del docente relacionado con la capacidad pedagógica para el diseño y la ejecución de la enseñanza adaptando a las necesidades, al desarrollo cognitivo y socio afectivo de los estudiantes. Es la difusión de los objetivos de enseñanza y los criterios de evaluación a los estudiantes.

Es la habilidad en la mediación de la clase conforme a los modelos pedagógicos y teorías de educación actuales que conlleven al desarrollo de las habilidades en los estudiantes. “Se compone de valores, procedimientos, normas, clima [de centro y de aula], autonomía personal, aprender a aprender... Se puede saber mucho, pero, si no se utilizan estrategias muy dinámicas, no se capta la atención del alumnado”(Romero. Op. Cit.)

**Desarrollo emocional.** Esta dimensión alude a la parte humana del docente relacionado con su estabilidad emotiva al dirigir la clase, hacer gustar a los alumnos de la clase, construir un ambiente gratificante y su capacidad de sentirse identificado como docente y como parte de la institución en la que desempeña su labor. Es “tener conciencia de sus emociones, cultivar emociones positivas, vivir con mayor control de sí mismo”(Vivas, 2004).

**Atención a estudiantes con necesidades especiales.** Es la preocupación del docente por atender a la diversidad y a dar cabida a la inclusión educativa mediante la detención oportuna de problemas, atención personalizada, apoyo pedagógico, adaptaciones curriculares, integración al sistema regular y comunicación permanente con la comunidad educativa, a través del respeto “a la individualidad y donde exista una cultura de la colaboración que aliente y apoye a la solución de problemas”(Ainscow, 2001).

**Aplicación de normas y reglamentos.** Es la observación de la normatividad educativa al planificar la enseñanza en los diferentes niveles de concreción del currículo: plan anual, bloque curricular y clase, de conformidad al currículo nacional, el Plan Educativo Institucional y el horario escolar. Observando la LOEI en el Art. 11, literal a) “Cumplir con las disposiciones de la Constitución de la República, de la ley

sus reglamentos inherentes a la educación” y literal d) “Elaborar su planificación académica y presentarla oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes”.

**Relación con la comunidad.** Es la vinculación del hecho educativo con la comunidad local. La escuela es el centro de promoción de la cultura y tiene que estar emparentada con la sociedad en la que está inserta. Así establece la LOEI en el Art. 11, literal p) “Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general”. Esto implica ligarse con el trabajo comunitario mediante la consecución de actividades extra curriculares y proyectos de desarrollo local.

**Clima de trabajo.** Hace referencia al ambiente psicológico en el que desenvuelve la tarea docente. Según el Art. 11 de la LOEI, literal f) es obligación del docente “Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa” y literal l) “Promover en los espacios educativos una cultura de respeto a la diversidad y de erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación así como de violencia contra cualquiera de los actores de la comunidad educativa...” En sí, se refiere a la generación de espacios de comunicación, trabajo en equipo, colaboración, respeto y participación en procura de mejorar las relaciones inter e intrapersonales.

Disposición al cambio en educación. Es la actitud propositiva, ser parte de la solución y no del problema, a través del desarrollo de iniciativas e innovación para la transformación de las prácticas educativas cotidianas. “El rol del maestro ha de ser de pionero del cambio...” (Cagigal, Op. Cit.)

Relación con los estudiantes. Es el establecimiento de los nexos entre el docente y los estudiantes a través de la generación de ambientes propicios en el que fluya la apertura, la escucha, el respeto, la inclusión, la comunicación asertiva, el trato cordial y la resolución pacífica de los conflictos. Es “... estrechar, entre él y los alumnos, vínculos que perduren toda la vida en los buenos recuerdos y en los

servicios mutuamente prestados por el ejercicio, durante la docencia, de la caridad, de la afabilidad, de la comprensión...”(Guerrero, 1991).

### **3.1.1.2. Instrumentos de evaluación Interna**

Son las herramientas que sirven para recopilar la información referente a las competencias que demuestran los docentes en la práctica docente cotidiana. Estos instrumentos son para la autoevaluación, coevaluación, por parte del directivo, de los padres de familia, de los estudiantes y la clase demostrativa.

**Autoevaluación de los docentes.** Esta evaluación realiza el docente a sí mismo, “este procedimiento estimula en el maestro el autoanálisis, la autocrítica y potencia su autodesarrollo. El propio docente debe seleccionar, recoger, interpretar y juzgar la información referida a su propia práctica”(Educación, Op. Cit.).

Se evalúan siete dimensiones: sociabilidad pedagógica, habilidades pedagógicas y didácticas, desarrollo emocional, atención a los estudiantes con necesidades especiales, aplicación de normas y reglamentos, relación con la comunidad y clima de trabajo.

**Coevaluación de los docentes.** La coevaluación es realizada en parejas entre docentes de la misma institución, “preferentemente en los mismos años, ciclos de educación básica, o cursos en el bachillerato y que pertenezcan a la misma especialidad”.Se evalúan las dimensiones: desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas, cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio en educación y desarrollo emocional.

**Evaluación de los docentes por parte del directivo.** Esta evaluación realiza la máxima autoridad del establecimiento en función del conocimiento resultado de la observación y conocimiento cotidiano. Se evalúan las dimensiones: sociabilidad pedagógica, atención a estudiantes con necesidades individuales, atención a los estudiantes con necesidades individuales, habilidades pedagógicas y didácticas, aplicación de normas y reglamentos, y relación con la comunidad.



**Evaluación de los docentes por parte de los padres de familia.** Se realiza con el 20% del total de padres de familia que corresponden a los años o cursos que es responsabilidad del profesor. “Consiste en la aplicación de un cuestionario que será respondido por el padre, madre o representante del estudiante...” (Ministerio de Educación, Op. Cit.) La selección de la muestra es responsabilidad del directivo de la institución educativa. Las dimensiones que se evalúan son: relación con la comunidad, normas y reglamentos, sociabilidad pedagógica y atención a los estudiantes con necesidades individuales.

**Evaluación de los docentes por parte de los estudiantes.** La evaluación por parte de los estudiantes se ejecuta con una muestra del 20% de estudiantes que reciben clases con el docente. La selección de estudiantes es responsabilidad del aplicador que llega a la institución el día señalado para la evaluación del desempeño. Evalúa las dimensiones: habilidades pedagógicas y didácticas, atención a los estudiantes con necesidades individuales y la relación con los estudiantes.

Clase Demostrativa. Evalúa la planificación y ejecución de un período de clase con el año o curso elegido. La valoración de la clase es responsabilidad del directivo institucional luego de haber observado la práctica. Las dimensiones a ser observadas corresponde al desarrollo de las actividades iniciales, el proceso de enseñanza – aprendizaje y el ambiente del aula.

Las actividades iniciales consiste en el desarrollo de acciones previas a la clase: la presentación del plan, el inicio puntual, la revisión de tareas, la presentación del tema y el objetivo de clase y la evaluación diagnóstica. Estas actividades “contienen 4 criterios, los mismos que deben ser evaluados con un criterio de SÍ o NO” (Educación, Instructivo para la evaluación de una clase demostrativa, 2008).

El proceso de enseñanza y aprendizaje es el acto de mediación en el desarrollo de la clase. Son las actividades destinadas a promover el trabajo del alumno al enfrentar con la información nueva con la experiencia previa. Son las acciones ejecutadas con el uso de los recursos didácticos apropiados, “contienen 10 criterios...” (Ibidem).

El ambiente de aula es el espacio creado mediante el trato adecuado, la vivencia de valores y la motivación inherente al desarrollo de la clase. Es el escenario construido en función del trabajo didáctico emprendido, “6 criterios...”(Ibidem).

### **3.1.2. Evaluación Externa**

La evaluación externa es aplicada por el Ministerio de Educación y equivale al cincuenta por ciento de la calificación total “mediante la aplicación de tres pruebas escritas de opción múltiple: una prueba de comprensión lectora, una prueba de conocimientos de pedagogía, y una prueba de conocimientos específicos” (Acuerdo Ministerial N° 320-10).

Prueba de Comprensión Lectora. Esta prueba evalúa en los docentes la capacidad de “decodificar e interpretar textos auténticos de diversos géneros, tales como narrativo, expositivo y argumentativo” (Ibidem).

La prueba según el Instructivo de Comprensión Lectora del Ministerio de Educación “se fundamenta teóricamente en las investigaciones que la lingüística y la psicología cognitiva han desarrollado con relación a la comprensión de lectura y a los procesos cognitivos que se despliegan en el momento de adjudicar significado a las palabras escritas” (Educación, Instructivo 2011. Comprensión Lectora, 2011)

El propósito es evaluar la comprensión lectora en los docentes a través de textos literarios y no literarios. Las microdestrezas que se evalúan son identificar el tipo de texto, los elementos explícitos e implícitos, el significado de acuerdo al contexto, sinónimos y antónimos, y pronombres; buscar, encontrar y ordenar la información, establecer semejanzas y diferencias, inferir significados, discriminar entre ideas principales y secundarias, resumir y parafrasear la información.

Prueba de Conocimientos Pedagógicos. Busca evaluar el conocimiento de temas fundamentales que inciden en el desempeño profesional “tales como: teorías pedagógicas, aprendizaje humano, diseño y planificación micro curricular,

evaluación del aprendizaje, inclusión educativa...” (Acuerdo Ministerial N° 320-10 Op. Cit.).

Las teorías pedagógicas posibilita el análisis de la práctica docente cotidiana y el responder a la interrogante ¿Cómo aprende el ser humano? a fin de coadyuvar con el mejoramiento de los procesos de aprendizaje. Solo el hacer conciencia de estas cuestiones científicas ayudaría a erradicar las prácticas obsoletas y a implementar innovaciones pedagógicas en el aula.

El diseño y planificación micro curricular alude a la organización de las tareas académicas para alcanzar el aprendizaje. Surge como respuesta a las interrogantes: ¿Qué enseñar? ¿Para qué enseñar? ¿Cuándo enseñar? ¿Cómo enseñar? ¿Con qué enseñar? ¿Se cumplió?, como un acto de previsión del proceso de enseñanza – aprendizaje.

La evaluación del aprendizaje como revisión crítica de los procesos de aprendizaje. No solo como “proceso sistemático de recolección y análisis de la información, destinado a describir la realidad y emitir juicios de valor sobre su adecuación a un patrón o criterio de referencia establecido como base para la toma de decisiones” (Educación, Instructivo Pruebas Ser Ecuador, 2011) sino también como una construcción axiológica del aprendizaje a fin de fomentar una verdadera cultura de evaluación.

La inclusión educativa que no es otra cosa que el reconocimiento y respeto por la diversidad por un lado y por otro la inclusión de las personas con necesidades educativas especiales. “... es el proceso de identificar y responder a la diversidad de las necesidades... reduciendo la exclusión en educación” (Portaluppy, 2010).

Prueba de Conocimientos Específicos. Estas pruebas se diferencian de las anteriores por no ser comunes. En efecto se aplican para docentes del primer año, de segundo a séptimo años, de octavo a décimo años y de bachillerato. Su rasgo fundamental es que corresponden a conocimientos de la especialidad del docente.

En el primer año de EGB se “evaluará sus conocimientos en temas tales como psicología evolutiva, puericultura, psicomotricidad, expresión corporal, y cultura estética” (Acuerdo Ministerial 320-10). De segundo a séptimo años se evalúan los conocimientos de lenguaje y comunicación, matemática, estudios sociales y ciencias naturales. De octavo a décimo años y el bachillerato se evalúan las asignaturas de mayor carga horaria semanal.

La evaluación del docente en sí constituye la valoración del desempeño del profesional de la educación tanto en su conocimiento como en su práctica cotidiana. Actividad que no tiene otro propósito que indagar las limitaciones y las fortalezas, las limitaciones para ayudar a ser superadas y fortalezas para mantenerles en procura de mejorar la calidad educativa.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS DIRECTIVOS.**

La evaluación del desempeño directivo es parte de la evaluación de la gestión institucional. Se evalúan “las competencias y actitudes que el directivo pone en práctica en la institución educativa y en los procesos de formación y aprendizaje de los estudiantes”. La evaluación del desempeño directivo consiste en sobrepasar los límites de la evaluación tradicional, pues el mejoramiento de la calidad exige valorar a todo el sistema educativo y la función directiva cada vez se torna relevante en la mejora del sistema escolar.

Las funciones directivas se agrupan en funciones de planificación, organización, coordinación, ejecutiva y de control y evaluación. La planificación hace referencia a previsión anticipada de la gestión administrativa. La organización a la asignación de responsabilidades. La coordinación a la armonización de la actividad humana y económica. La ejecutiva a la toma de decisiones acertadas. El control y la evaluación a la valoración del proceso educativo.

La justificación última de todo proceso evaluativo “es la mejora de la calidad de la enseñanza” Dentro de esta perspectiva la concepción de evaluación ha evolucionado desde el énfasis en el control hacia el proceso de perfeccionamiento individual y profesional de los actores del hecho educativo. (Educación, Sistema Nacional de Evaluación y Rendición de Cuentas, Op. Cit.)

#### **4.1 Competencias a evaluar en las autoridades educativas**

Las competencias que se evalúan a las autoridades educativas: rector, vicerrector, inspector general, director y subdirector son las competencias gerenciales, pedagógicas y de liderazgo en la comunidad. La extensión de los indicadores de cada competencia está en relación con la función del directivo institucional.

Competencias Gerenciales. Se evalúa las actividades de la administración y gestión institucional “a través del liderazgo, la motivación, compromiso y desarrollo del talento humano; del fortalecimiento del desarrollo técnico, físico y financiero de la institución, orientadas al logro de los resultados explicitados en el proyecto educativo de la institución”,

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

Competencias Pedagógicas. Son las acciones conducentes a organización, planificación y desarrollo de la enseñanza acorde al Plan Educativo Institucional, al currículo nacional y al contexto local desde la perspectiva curricular, visto “en la eficiencia de las metodologías utilizadas, en la eficacia de los modelos pedagógicos implementados en la institución educativa.

Competencias Comunitarias. Corresponde a las acciones de vinculación de la institución educativa con la comunidad local, “se medirá su grado de participación en la planificación, desarrollo y evaluación del proyecto educativo institucional”. MEC.2010.

## **4.2.Componentes de la evaluación del desempeño directivo**

Los componentes de la evaluación del desempeño directivo son la evaluación interna y la evaluación externa.

### **4.2.1. Evaluación interna**

La evaluación interna se realiza al interior de la institución educativa con una valoración del cincuenta por ciento con la aplicación de los siguientes instrumentos: autoevaluación, evaluación por parte del supervisor, evaluación por parte del

Consejo Directivo, evaluación por parte del Presidente del Gobierno Estudiantil y evaluación por parte del Presidente del Comité Central de Padres de Familia.

Evaluación del Rector. Esta evaluación tiene el objetivo de “obtener información sobre el desempeño profesional del Rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución educativa que dirige” (Educación, Instrumento para la autoevaluación del rector).

Los instrumentos de evaluación aplicados al rector valoran los indicadores de las competencias gerenciales que hacen referencia a cumplir y hacer cumplir la gestión administrativa en lo concerniente a la planificación, dirección, coordinación y control; las competencias pedagógicas que garantiza la organización del currículo y atención a los factores que pueden ir en desmedro de la calidad de la educación y; las competencias de liderazgo comunitario referentes a la comunicación, convivencia, reconocimiento y desarrollo de proyectos en beneficio de la comunidad educativa y local.

El número de indicadores evaluados al Rector está en relación a la función que desempeña, en este caso le corresponde mayor número de indicadores de las competencias gerenciales.

Evaluación del Vicerrector. El objetivo de evaluar al vicerrector es “Obtener información sobre el desempeño profesional..., con el fin de mejorar la gestión pedagógica y didáctica de los docentes de la institución educativa” (Educación, Autoevaluación del Vicerrector o Subdirector).

Los instrumentos de evaluación del Vicerrector aprecian las competencias gerenciales en cuanto a planificación, coordinación, dirección y control de la gestión pedagógica; las competencias pedagógicas en lo referente a la asesoría, ejecución y control del currículo; competencias de liderazgo en la comunidad en cuanto a comunicación, convivencia e inserción del hecho académico con la comunidad local.

La evaluación al Vicerrector tiene mayor preponderancia los indicadores de las competencias gerenciales y pedagógicas relacionadas con la parte académica por la naturaleza de su función.

Evaluación del Inspector. El objetivo de evaluar al Inspector General es “Obtener información sobre el desempeño profesional..., con el fin de propiciar un ambiente escolar positivo y mantener la disciplina de los estudiantes”(Educación, Instrumento para la Autoevaluación del Inspector General).

Los instrumentos de evaluación del Inspector General juzgan las competencias gerenciales en cuanto al control del desarrollo de la gestión administrativa; de las competencias pedagógicas en lo concerniente al control del normal desenvolvimiento de las actividades académicas y los asuntos de disciplina; y las competencias de liderazgo en la comunidad: comunicación, convivencia y seguimiento a los problemas de aprendizaje y disciplina.

#### **4.2.2. Evaluación Externa**

La evaluación externa de los directivos representa el restante cincuenta por ciento de la calificación total y se efectúa mediante la aplicación de tres pruebas: liderazgo educativo, legislación educativa y de conocimientos específicos tanto para rectores, vicerrectores e inspectores generales.

**Prueba de Liderazgo Educativo.** De acuerdo al instructivo 2011 propuesto por el Ministerio de educación esta prueba está destinada a evaluar cinco capacidades:

La gestión de conflictos y creación de clima de respeto y consenso, evalúa la capacidad de identificar los factores que intervienen en los conflictos y la solución pertinente.

El ejercicio de liderazgo que promueve la excelencia académica, el desarrollo profesional y humano de la comunidad educativa como la capacidad de ejercer



diversas acciones de liderazgo para el mejoramiento del rendimiento estudiantil y la capacidad de evidenciar la forma de interpretar y adaptar a los entornos cambiantes.

Las acciones que promueven la apropiación por parte de la comunidad educativa y de públicos externos, del proyecto educativo institucional a través de las habilidades de comunicación asertiva: diálogo y escucha.

La práctica de la toma de decisiones participativas que favorecen la construcción de marcos de trabajo comunes en lo que se refiere a la habilidad de toma de decisiones y delegación de responsabilidades para el desarrollo de la corresponsabilidad.

La gestión de la información necesaria para una toma de decisiones que favorezcan los mejores desempeños académicos y humanos de la comunidad educativa que garantiza el flujo de la información hacia todos los estamentos de la comunidad educativa y la toma de decisiones con el conocimiento pertinente.

**Prueba de Legislación Educativa.** Esta prueba tiene la finalidad de evaluar el conocimiento de las normas legales educativas. Los temas concernientes a Legislación son: los artículos de educación de la Constitución de la República del Ecuador, el Código de la Niñez y la Adolescencia, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, La Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento, la Ley Orgánica de Administración Financiera Control y su Reglamento y los Acuerdos Ministeriales.

**Prueba de Conocimientos Específicos.** Debido a la naturaleza de las funciones que desempeñan los directivos de las instituciones educativas, la prueba de los conocimientos específicos difieren en cuanto a su contenido tanto para el Rector, como para el Vicerrector e Inspector general.

Al Rector se evalúan las áreas de Administración Educativa, Contabilidad Básica y Planificación Estrategia y el Diseño de Proyectos.

En Administración Educativa se consideran las bases conceptuales, la calidad total, el control administrativo y documentos que guían la administración escolar.

En Contabilidad Básica se valora los conocimientos contables relacionado con presupuesto en el Sistema de Gestión Financiera (ESIGEF) y el Sistema Presupuestario de Remuneraciones y Nómina (ESIPREM), Tesorería, Contabilidad Gubernamental y Administración Pública: compras públicas y administración y control de bienes.

En Planificación Estratégica y Diseño de Proyectos se diagnóstica los temas de la planificación estratégica situacional, momentos de la planificación estratégica, diseño de proyectos educativos y proyectos educativos del aula.

Al Vicerrector se le evalúa las áreas de Planificación Curricular, Planificación Estratégica y Diseño de Proyectos, Evaluación Educativa y Psicología Educativa.

En la Planificación Curricular los temas de definición del currículo, enfoques del diseño curricular, fundamentos del currículo, elementos y dimensiones del currículo, proyecto educativo del aula y bloques curriculares.

En Planificación Estratégica y Diseño de Proyectos se diagnóstica los temas de la planificación estratégica situacional, momentos de la planificación estratégica, diseño de proyectos educativos y proyectos educativos del aula.

En Evaluación Educativa los temas de educación y evaluación, diferencia entre medir y evaluar, diversas concepciones de evaluación, supuestos básicos en toda práctica evaluativa, objetivos de la evaluación educativa, principios básicos de la evaluación educativa, características de la evaluación educacional, funciones de la evaluación educacional, niveles de la evaluación educacional, modalidades de la evaluación educacional, tipos de pruebas de evaluación y ámbitos de la evaluación educacional. En Psicología Educativa comportamiento y disciplina, cognición y aprendizaje y educación inclusiva.

Al Inspector General se evalúa las áreas de Administrativa Educativa, Planificación Estratégica y Diseño de Proyectos y Psicología Educativa.

En Administración Educativa lo relacionado con las bases conceptuales, la calidad total, el control administrativo y documentos que guían la administración escolar.

En Planificación Estratégica y Diseño de Proyectos se diagnóstica los temas de la planificación estratégica situacional, momentos de la planificación estratégica, diseño de proyectos educativos y proyectos educativos del aula.

En Psicología Educativa comportamiento y disciplina, cognición y aprendizaje y educación inclusiva.

#### **4.3. Los resultados de la evaluación**

Una vez recopilado la información por medio de los instrumentos de evaluación se organizan los resultados para el correspondiente análisis e interpretación para la respectiva toma de decisiones.

Los resultados dan origen a los niveles de calificación que constituye la suma de la evaluación interna y externa. Las autoridades y directivos que alcancen un puntaje igual o mayor al 90% se ubican en el nivel excelente; entre 80% a 89% nivel muy bueno; entre 60% y 79% nivel bueno y con un puntaje menor que 60% se ubican al nivel insuficiente.

Los resultados también conllevan a estímulos. Los directivos y docentes que se ubican en el nivel excelente “podrán acceder a becas o pasantías, podrán ser formadores de otros actores del sistema en programas de superación, y recibirán un estímulo económico anual de 1.200 dólares, hasta la nueva evaluación después de cuatro años”.

Los docentes y directivos que alcancen el nivel muy bueno “podrán acceder a becas o pasantías, podrán ser formadores de otros actores... y recibirán un estímulo de 900 dólares...” (Ibidem).

Quienes obtuvieron la calificación de buena “estarán obligados a seguir un plan de cursos ofrecido por el Ministerio de Educación para mejorar en las áreas débiles identificadas en la evaluación; y se evaluarán nuevamente después de dos años”.

Los directivos y docentes que alcanzaron una calificación de insatisfactoria “estarán obligados a seguir un plan de cursos y acompañamiento ofrecido por el Ministerio de Educación... serán evaluarán nuevamente después de dos años. Si en la nueva evaluación vuelven a obtener una calificación total de insatisfactoria, tendrán una oportunidad adicional. La autoridad de un establecimiento educativo es el administrador de la organización llamada escuela, colegio o unidad, y tiene algunas funciones que se le asignan desde el momento de asumir esta responsabilidad, entre las funciones que le competen se encuentra una que es esencial: ejercer liderazgo.

Independientemente del estilo de dirección que se desarrolle en una institución educativa, la autoridad tiene una influencia significativa, ya que su actuación incide en todos los procesos del centro educativo; en el comportamiento del personal, de los alumnos, de coordinación, en la definición del trabajo, la planificación, supervisión de la tarea y personal y otros. Etc.

La importancia de las autoridades se hace evidente, porque este líder también favorece que los subordinados puedan idear nuevas soluciones a viejos problemas, es receptivo y busca potenciar la profesionalización de sus empleados, este líder "propicia la utilización de toda su capacidad intuitiva – lógica, refuerza la satisfacción, el rendimiento y eficacia de sus colaboradores, y revitaliza su papel de motor y agente de cambio".(Owens, R; 1976).

"Toda escuela del próximo siglo exitosa tiene por lo menos un líder efectivo. En realidad, el liderazgo fuerte es el rasgo que distingue a las mejores de estas escuelas. En toda escuela que ha acrecentado drásticamente el desempeño de los alumnos, cambiado las actitudes de los estudiantes y maestros o instrumentado reformas radicales, hay un individuo visionario y empeñoso que muestra el camino.

La LOEI en el Art. 133, literal f) contempla “Quienes hubieren reprobado la evaluación de desempeño obligatorio por dos (2) veces consecutivas, serán destituidos inmediatamente del cargo, con la opción de reingresar al magisterio a través de los cursos de méritos y oposición; con la opción de jubilarse en caso de incumplir los requisitos necesarios, o de recibir una liquidación de conformidad con la normativa vigente”.(Acuerdo Ministerial 320-10).

#### **4.4. Apreciación crítica**

Todo acto humano se justifica en la medida que sus acciones u omisiones contribuyen al alcance de la misión encomendada, desde una perspectiva individual, no se diga en lo público. Con este antecedente la rendición de cuentas es una ineludible necesidad. No se puede conformar con ser una pieza automática dentro del engranaje de la inmensa máquina social. Lo que se haga o se deje de hacer está sujeto a procesos de autoevaluación y evaluación colectiva.

Una de las patologías de la evaluación es dejarse desplazar por la calificación. Cuando un proceso educativo recoge información y sus resultados son organizados por rangos de calificación y estímulos, la evaluación acaba de perder su razón de ser. Este es el error en el que incurrió el Ministerio de Educación, el proceso de evaluación del desempeño directivo y docente del país, jamás debió estar supeditado en niveles de calificación y entrega de estímulos. Lo ético hubiese sido efectuar una evaluación diagnóstica sin ningún otro fin.

La obtención y organización de información con fines diagnóstico, percibe una radiografía más atinada de la realidad y hace que la evaluación recobre su brío y contribuya en el mejoramiento de la tan anhelada calidad de la educación.

En tal sentido se rescata el sentido último de la evaluación, Gonzalo Morales afirma “No es posible reformar la educación sin cambiar la evaluación... Aprender a cambiar para aprender a evaluar...” Esto significa que la evaluación es el mejoramiento. “... la evaluación es como el iris del ojo institucional en el que

podemos ver con la claridad el estado de salud o enfermedad del organismo educativo. ¡Dime cómo evalúas y te diré quién eres!( MEC, Acuerdo No. 0025-09 2006 ).

Es precisamente a este propósito al que apuntala el presente trabajo de investigación, bosquejar la realidad de las instituciones educativas a través de la evaluación del desempeño profesional directivo y docente. La lectura de esta realidad, sin fines más que el diagnóstico, aproxima a la identificación de aquellos factores que limitan la calidad de la educación y a partir de ello proponer alternativas de solución para el mejoramiento de los procesos de enseñanza – aprendizaje.

## 4. METODOLOGÍA

El presente trabajo investigativo se lo ha realizado en el Centro Educativo: Colegio Particular Fátima de la ciudad de Ibarra, no se conoce y no se ha hecho la evaluación al desempeño docente en la Educación General Básica y en el Bachillerato” ; por lo que se plantea el Tema de Investigación ““ Evaluación de la calidad del desempeño profesional docente y directivo de educación básica y bachillerato del Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima” de la ciudad de Ibarra, a la institución l asisten estudiantes tanto del sector urbano como rural y que se encuentran afectados por un problema social muy enraizado en nuestra sociedad como lo es la migración, la cual afecta de sobremanera la labor educativa, tanto de estudiantes, docentes y autoridades.

Para la fundamentación teórica se utilizaron los métodos analítico, sintético, inductivo, deductivo y el de triangulación, para realizar el análisis de Investigación documental, que nos permitió elaborar el marco teórico, para lo cual se utilizó material bibliográfico, Internet, con lo que se obtuvo información significativa que sirvió de sustento a la propuesta.

Los participantes en la evaluación del docente en calidad de evaluadores, fueron los propios maestros, los docentes, los directivos, los padres de familia, los estudiantes y el maestrante. Los evaluadores de los directivos fueron los propios directivos, el Consejo Directivo, el Consejo Estudiante, el Comité Central de Padres de Familia y el Supervisor de la UEM.

### **Muestra de investigación**

El cálculo del tamaño de la muestra se aplicó a los padres de familia y a los estudiantes de 8º a 10º años de EGB y de Bachillerato con la formula sugerida por la guía didáctica. Quedando definida de la siguiente manera: 20 maestros, 50 estudiantes de básico y bachillerato y 30 padres de familia. La población de estudiantes y maestros es pequeña, por ello se investiga a todos los docentes.

## **Técnicas e instrumentos de investigación**

En la evaluación del desempeño profesional directivo y docente se utilizó las técnicas de la encuesta y la observación. Los instrumentos utilizados para la evaluación de directivos fueron:

Instrumento para la autoevaluación del rector, cuyo objetivo es: “Obtener información sobre el desempeño profesional del rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución educativa que dirige”.

Instrumento para la autoevaluación del vicerrector aplicado también a la coordinadora de EGB, con el objetivo de “Obtener información sobre el desempeño profesional del vicerrector, con el fin de mejorar la gestión pedagógica y didáctica de los docentes de la institución educativa”.

Instrumento para la autoevaluación del inspector con el objetivo de Obtener información sobre el desempeño del Inspector General, con el fin de propiciar un ambiente escolar positivo y obtener la disciplina de los estudiantes.

Instrumento para la evaluación del rector por parte del Consejo Directivo con el objetivo de “Obtener información sobre el desempeño profesional del rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución educativa que dirige”.

Instrumento para la evaluación del vicerrector por parte del Consejo Directivo con el objetivo de “Obtener información sobre el desempeño profesional del vicerrector, con el fin de mejorar la gestión pedagógica y didáctica de los docentes de la institución educativa”.

Instrumento para la evaluación del inspector general por parte del Consejo Directivo con el objetivo de Obtener información sobre el desempeño del Inspector General, con el fin de propiciar un ambiente escolar positivo y obtener la disciplina de los estudiantes”.



Instrumento para la evaluación del rector por parte del Consejo Estudiantil con el objetivo de “Obtener información sobre el desempeño profesional del rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución educativa que dirige”.

Instrumento para la evaluación del vicerrector por parte del Consejo Estudiantil con el objetivo de “Obtener información sobre el desempeño profesional del vicerrector, con el fin de mejorar la gestión pedagógica y didáctica de los docentes de la institución educativa”.

Instrumento para la evaluación del inspector general por parte del Consejo Estudiantil con el objetivo de Obtener información sobre el desempeño del Inspector General, con el fin de propiciar un ambiente escolar positivo y obtener la disciplina de los estudiantes”.

Instrumento para la evaluación del rector por parte del Comité Central de Padres de Familia con el objetivo de “Obtener información sobre el desempeño profesional del rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución educativa que dirige”.

Instrumento para la evaluación del vicerrector por parte del Comité Central de Padres de Familia con el objetivo de “Obtener información sobre el desempeño profesional del vicerrector, con el fin de mejorar la gestión pedagógica y didáctica de los docentes de la institución educativa”.

Instrumento para la evaluación del inspector general por parte del Comité Central de Padres de Familia con el objetivo de Obtener información sobre el desempeño del Inspector General, con el fin de propiciar un ambiente escolar positivo y obtener la disciplina de los estudiantes”.

**1)** Instrumento para la evaluación del rector por parte del supervisor con el objetivo de “Obtener información sobre el desempeño profesional del rector, con el fin de mejorar la gestión de la institución educativa que dirige”.

Instrumento para la evaluación del vicerrector por parte del supervisor con el objetivo de “Obtener información sobre el desempeño profesional del vicerrector, con el fin de mejorar la gestión pedagógica y didáctica de los docentes de la institución educativa”.

Instrumento para la evaluación del inspector general por parte del supervisor con el objetivo de Obtener información sobre el desempeño del Inspector General, con el fin de propiciar un ambiente escolar positivo y obtener la disciplina de los estudiantes”.

Los instrumentos utilizados para la evaluación de los docentes fueron:

Instrumento para la autoevaluación de los docentes con el objetivo de “Reflexionar sobre su desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula”

Instrumento para coevaluación de los docentes con el objetivo de “Reflexionar sobre el desempeño profesional docente a partir del conocimiento de un compañero, con el fin de mejorar las prácticas docentes en el aula”.

Instrumento para la evaluación por parte del rector con el fin de “Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula”.

Instrumento para la evaluación de los docentes por parte de los estudiantes “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”.

Instrumento para la evaluación de los docentes por parte del padre de familia y/o representante con el objetivo de “Reflexionar sobre el desempeño con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes”.

Matriz de evaluación: observación de la clase con el objetivo de “Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica en el aula”.

Los instrumentos de evaluación de los directivos valoraron las competencias gerenciales, las competencias pedagógicas y las competencias de liderazgo en la comunidad. Cada una de estas competencias dispone de un sinnúmero de indicadores que son valorados en la escala del 1 al 5.

Los instrumentos de evaluación de los docentes valoraron las dimensiones de desarrollo emocional, clima de trabajo, disposición al cambio en educación, relación con los estudiantes, aplicación de normas y reglamentos, habilidades pedagógicas y didácticas, sociabilidad pedagógica, relación con la comunidad y atención a los estudiantes con necesidades especiales y la observación de la clase que evaluó las actividades iniciales, proceso de enseñanza – aprendizaje y ambiente de aula.

Los medios tecnológicos utilizados fueron la computadora y proyector para la explicación de la forma de llenar los instrumentos de evaluación del desempeño docente y directivo.

### **Diseño y procedimiento:**

El tipo de investigación utilizada corresponde a la investigación socioeducativa basada en el paradigma socio crítico. Esta investigación postula el rescate del sujeto y valoración de las prácticas cotidianas particulares, la ética ambiental y la comprensión de lo humano. El paradigma socio crítico es un proceso que combina la colaboración y la voluntad política de actuar para superar las contradicciones de la acción social. Se ubica dentro del enfoque cualitativo que utiliza la investigación para el cambio social.

El proceso de investigación se inició por la búsqueda de la información relevante sobre la calidad de las instituciones educativas, la evaluación de la calidad educativa, la evaluación del desempeño profesional docente y la evaluación del desempeño profesional directivo que ayudó a comprender la naturaleza teórica de la investigación.

En un segundo momento se organizó la recolección de datos, una tarea ardua por el tiempo invertido en ello, cinco días se destinó a la observación de la clase y otros tantos para la aplicación de los instrumentos de evaluación docente y directivo. La tabulación y organización de la información fue un trabajo tenaz a fin de obtener la radiografía institucional.

Organizados los datos se procedió al análisis y la interpretación. Análisis que permitía identificar los datos más relevantes y la interpretación que consistió en ir más allá de los datos, dar significado a los principales hallazgos. Acto seguido hubo que cruzar la información para identificar las debilidades y bosquejar la alternativa de solución para el mejoramiento de la institución educativa y finalmente se estructuró el informe de investigación.

En si para llevar la investigación me apoye en el método científico inductivo – deductivo, que me permitieron llegar a la basas de la teoría, y, poder deducir los mismos con la realidad, también el método analítico y sintético me ayudaron en el momento de realizar la interpretación de los datos y poder sintetizar los mismos.

La Metodología, en la práctica pedagógica es el conjunto de prescripciones y normas que organizan y regulan el funcionamiento del aula primordialmente en el papel que desempeña el docente, propiciando un adecuado ambiente de aprendizaje en el aula y constituyéndose en estrategia concreta que coexistiría con otras alternativas pedagógicas que se utilizan en el currículo.

## 5. RESULTADOS: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

### 5.1. RESULTADOS

Resultados de las encuestas para la evaluación del desempeño profesional docente.

#### 5.1.1.. AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

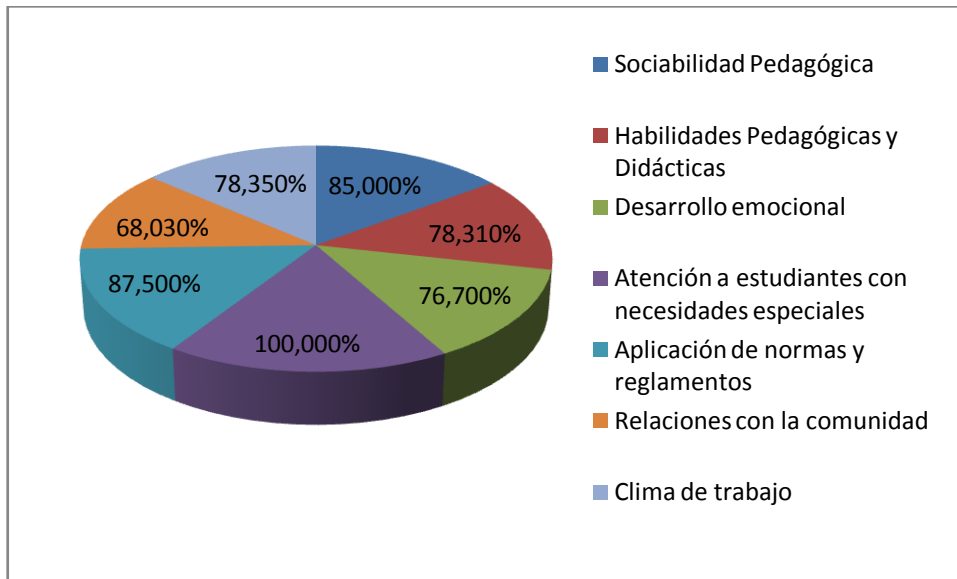
TABLA 1  
AUTOEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
<i>Sociabilidad Pedagógica</i>			1	5%	2	10%	5	25%	12	60%	20	100%
<i>Habilidades Pedagógicas y Didácticas</i>	1	5%	1	5%	3	15%	8	40%	7	35%	20	100%
<i>Desarrollo emocional</i>	1	5%	4	20%	6	30%	5	25%	4	20%	20	100%
<i>Atención a estudiantes con necesidades especiales</i>	2	10%	4	20%	5	25%	4	20%	5	25%	20	100%
<i>Aplicación de normas y reglamentos</i>	2	10%	3	15%	5	25%	4	20%	7	35%	20	100%
<i>Relaciones con la comunidad</i>	1	5%	3	15%	3	15%	6	30%	7	35%	20	100%
<i>Clima de trabajo</i>	3	15%	2	10%	2	10%	4	20%	9	45%	20	100%
<b>TOTAL</b>											20	100%
<b>Valor Optimo</b>												81.98%

Fuente: Encuesta a docentes

Elaboración: Janeth Lalama

**Gráfico Nro. 1**



La autoevaluación es un procedimiento de reflexión sobre las propias capacidades relacionadas con la práctica educativa cotidiana en procura de me mejora la calidad. Las dimensiones autoevaluadas fueron la sociabilidad pedagógica, que el maestro expresa que cumple en un 85%, la aplicación de normas y reglamentos con 87%, el clima de trabajo con 78%, el desarrollo emocional con 76,70%, las habilidades pedagógicas y didácticas con 78,31%, las relaciones con la comunidad 68,03%, y la atención a estudiantes con necesidades especiales, 100% manifiesta que hace esta labor, La evaluación se sirve de valores como la justicia, la honestidad, pero también es vulnerable de correr el riesgo de tomarse como un arma de poder y sometimiento. Por eso debemos elaborar rigurosamente los criterios de evaluación para evitar que evaluar constituya un medio de control.

La evaluación es un instrumento para repensar si lo que se hace en la escuela va por buen camino. Ella es una parte sustantiva del proceso de enseñanza-aprendizaje y posibilita obtener información sobre las prácticas pedagógicas para mejorarlas.

Al considerar la relación entre las tareas y decisiones no sólo estamos en condiciones de valorar el proceso de enseñanza-aprendizaje globalmente, sino que

además podemos identificar logros y detectar posibles causas de desvíos con el propósito de diseñar estrategias para superar los problemas y afianzar los logros.

La calificación y certificación de los aprendizajes de los alumnos constituyen una instancia ideal para observar y analizar, también el proceso de enseñanza. “Es poco habitual utilizar la evaluación de los alumnos como indicador de la calidad de las prácticas docentes. Los niveles de logros de los alumnos son de enorme utilidad para el docente ya que constituyen una manera de obtener información acerca de los resultados de su propuesta y, en consecuencia, un insumo para la posible redefinición de sus prácticas”. (Frigerio G., 1995).

### 5.1.2. COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES.

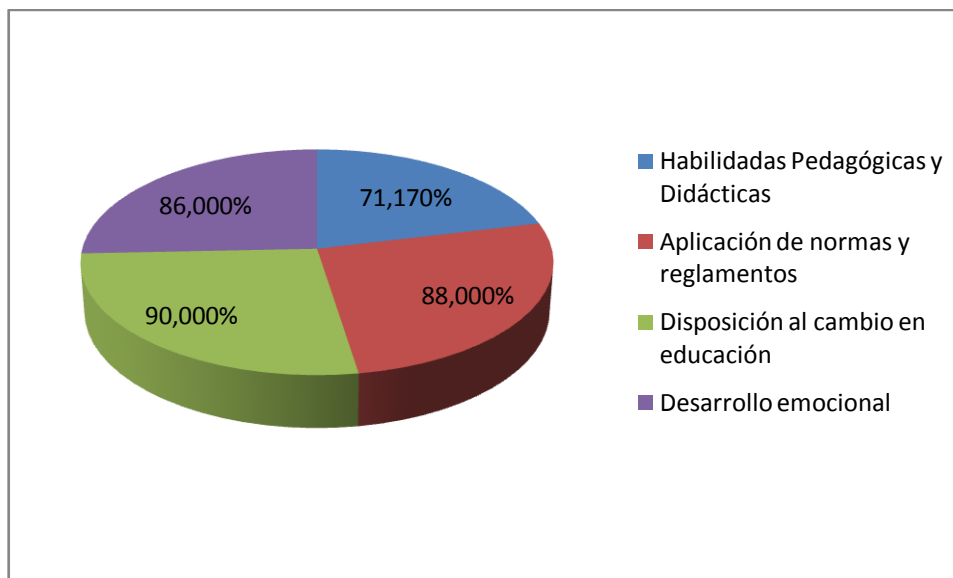
**TABLA NRO. 2**  
**COEVALUACIÓN DE LOS DOCENTES**

DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
<i>Habilidades Pedagógicas y Didácticas</i>							9	45%	11	55%	20	100%
<i>Aplicación de normas y reglamentos</i>							5	25%	15	75%	20	100%
<i>Disposición al cambio en educación</i>					5	25%	8	40%	7	35%	20	100%
<i>Desarrollo emocional</i>			1	5%	3	15%	6	30%	10	50%	20	100%
<b>TOTAL</b>											20	100%
<i>Valor Total</i>												86,00%

**Fuente:** Encuesta a docentes

**Elaboración:** Janeth Lalama

### GRÁFICO NRO. 2



La coevaluación es la valoración en parejas de docentes que evalúa las dimensiones del desarrollo emocional, el cumplimiento de normas y reglamentos, disposición al cambio en educación y desarrollo de las habilidades pedagógicas.

Desde la óptica de los dúos evaluadores los docentes alcanzan una valoración de 86,0% en desarrollo emocional, 88% en el cumplimiento de normas y reglamentos, 90% disposición al cambio en educación y 71,17% en el desarrollo de las habilidades pedagógicas y docentes, la coevaluación es el examen interno, que permite la posibilidad de generar y desarrollar una evaluación en que se permita, a los alumnos o maestros en conjunto, participar en el establecimiento y valoración de los aprendizajes logrados, ya sea por algunos de sus miembros o del grupo en su conjunto; se está realizando una **Coevaluación**. La Coevaluación es el proceso de valoración conjunta que realizan los alumnos sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos por consenso. La Coevaluación permite al alumno y al docente; identificar los logros personales y grupales, fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva ante situaciones de aprendizaje, y opinar sobre su actuación dentro del grupo

### 5.1.3. EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR

TABLA NRO 3

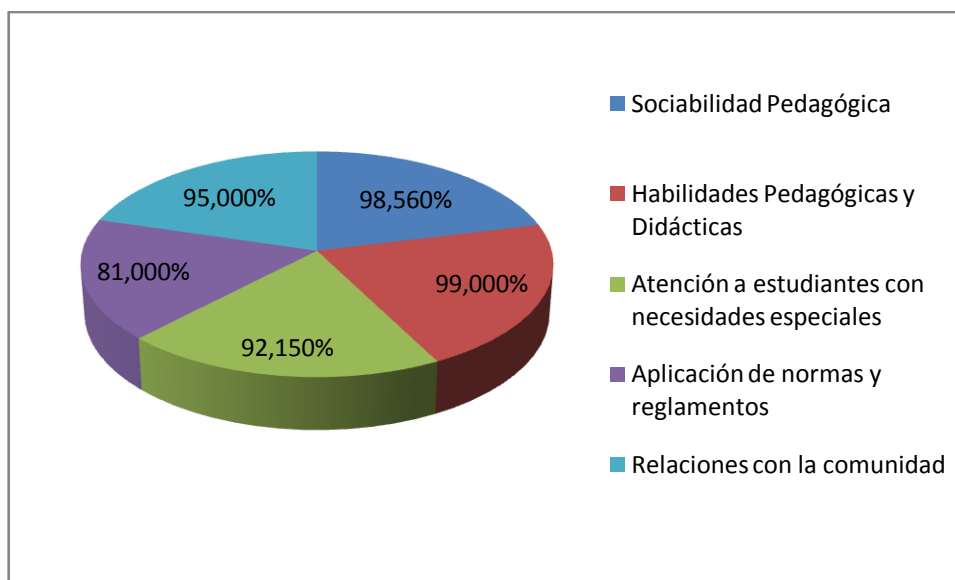
#### ***EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DEL RECTOR***



DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
<i>Sociabilidad Pedagógica</i>							14	70,04%	6	30,00%	20	100%
<i>Habilidades Pedagógicas y Didácticas</i>							13	65%	7	35%	20	100%
<i>Atención a estudiantes con necesidades especiales</i>							11	55,%	9	45%	20	100%
<i>Aplicación de normas y reglamentos</i>							2	10%	18	90%	20	100%
<i>Relaciones con la comunidad</i>									19	95%	20	100%
<b>TOTAL</b>											20	95,00%

Fuente: Encuesta a Rector  
 Elaboración: Janeth Lalama

**GRÁFICO NRO. 3**



La evaluación del directivo es la práctica en la que administrador educativo valora al docente las habilidades pedagógicas, la sociabilidad pedagógica, la aplicación de normas y reglamentos, la relación con la comunidad y la atención a estudiantes con necesidades individuales.

Desde la percepción del rector, los docentes alcanzan una calificación de 95 puntos sobre 100. En las habilidades pedagógicas y didácticas el 99%, en la sociabilidad pedagógica el 98,56%, en la aplicación de normas y reglamentos 81%, en la relación con la comunidad el 81% y la atención a los estudiantes el 92,15%.

La autoridad educativa valora la gestión pedagógica del docente como excelente por la capacidad de dirección de la clase.

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

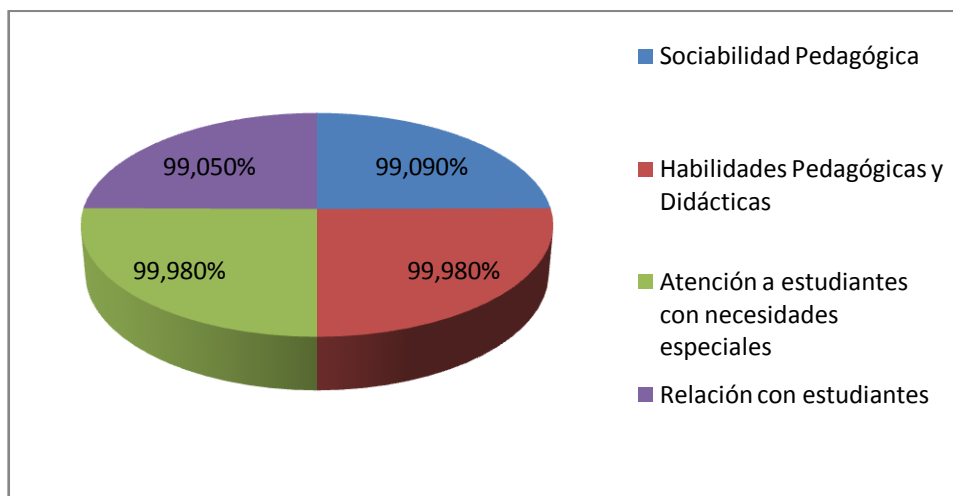
**TABLA NRO. 4**  
**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES**

DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
<i>Sociabilidad Pedagógica</i>	8	16%	11	223%	10	20%	11	23%	9	18%	50	99,09%
<i>Habilidades Pedagógicas y Didácticas</i>	3	6%	6	12%	9	18%	22	44%	10	20%	50	99,98%
<i>Atención a estudiantes con necesidades especiales</i>	11	23%	13	26%	12	24%	7	15%	6	12%	50	99,88%
<i>Relación con estudiantes</i>	6	12%	7	14%	8	16%	12	24%	16	32%	50	99,05%
<b>TOTAL</b>											50	
<b>Valoración</b>												100%

**Fuente:** Encuesta a Estudiantes

**Elaboración:** Janeth Lalama

**GRÁFICO Nro. 4**



La forma más generalizada y estudiada para evaluar la docencia es la opinión de los alumnos. La confiabilidad de la evaluación de un profesor por los alumnos ha mostrado ser alta e independiente del instrumento que se use y de la época del año en que se aplique. Sin embargo, la evaluación de la docencia por alumnos no correlaciona fuertemente ni con las calificaciones de los alumnos obtenidas en el curso ni con la habilidad general de los alumnos ni con la evaluación de colegas, pero sí correlaciona con la calificación esperada por el alumno, vemos en el gráfico que el alumno expresa los valores de la siguiente forma La evaluación docente por los estudiantes determina una buena calificación. Las dimensiones evaluadas alcanzan el 99,09% las habilidades de sociabilidad pedagógica, 99,05%, la relación con los estudiantes, 99,98% las habilidades pedagógicas y didácticas y 99,98% la atención a estudiantes con necesidades especiales

Desde la mirada de los estudiantes los docentes alcanzan una valoración de excelente por la creación de un ambiente de trabajo agradable, la relación horizontal con los estudiantes y la capacidad de involucrar al estudiante con su propio aprendizaje.

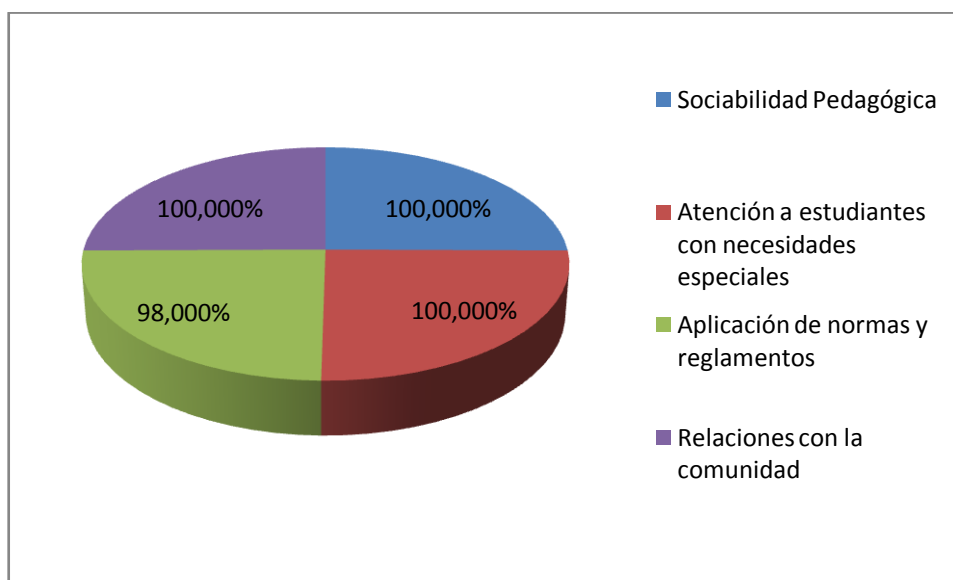
#### **5.1.5. EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA**

**TABLA NRO. 5**  
**EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES POR PARTE DE LOS PADRES DE FAMILIA**

DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
<i>Sociabilidad Pedagógica</i>	7	23%	2	7%	5	17%	5	17%	11	36%	30	100,00%
<i>Atención a estudiantes con necesidades especiales</i>	2	7%			6	20%	7	17%	15	50%	30	100,00%
<i>Aplicación de normas y reglamentos</i>	4	13%	5	17%	5	17%	4	13%	12	40%	30	98,00%
<i>Relaciones con la comunidad</i>	2	7%	4	13%	5	17%	8	27%	11	36%	30	100,00%
<b>TOTAL</b>											30	100,00%
<b>PUNTAJE</b>												

Fuente: Encuesta a Padres de familia  
Elaboración: Janeth Lalama

**GRÁFICO Nro.5**



La evaluación por parte del padre de familia, madre de familia o representante, permite el conocimiento del desempeño docente a través de un cuestionario que recoge la opinión del padre, la madre de familia o del representante, respecto a las

relaciones del docente con los estudiantes.

Los padres de familia otorgan un puntaje de 100%, a la sociabilidad pedagógica, con un 98% el cumplimiento de normas y reglamentos, el 100%; la atención a estudiantes con necesidades individuales y el 100% y la relación con la comunidad. Desde la opinión de los padres de familia, los docentes alcanzan una valoración de excelente por el ambiente generado en la práctica cotidiana, el respeto a las normas vigentes y la atención a los estudiantes con dificultades específicas.

#### 5.1.6. OBSERVACIÓN A LA CLASE DEL DOCENTE

TABLA Nro. 6

#### *Observación de la clase del docente*

<b>ASIGNATURAS DE EGB Y BACHILLERATO</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<i>Estudios Sociales</i>	4	14,8
<i>Matemática</i>	3	11,1
<i>Lengua y Literatura</i>	3	11,1
<i>Informática</i>	3	11,1
<i>Ciencias Naturales</i>	2	7,4
<i>Inglés</i>	2	7,4
<i>Contabilidad Básica</i>	0	3,7
<i>Física</i>	1	3,7
<i>Química</i>	1	3,7
<i>Cultura Física</i>	1	3,7
<i>Opciones Prácticas</i>	1	3,7
<i>Música</i>	1	3,7
<i>Investigación</i>	1	3,7
<b>TOTAL</b>	23	100,0

#### 5.1.6.1. ACTIVIDADES INICIALES

TABLA Nro. 7

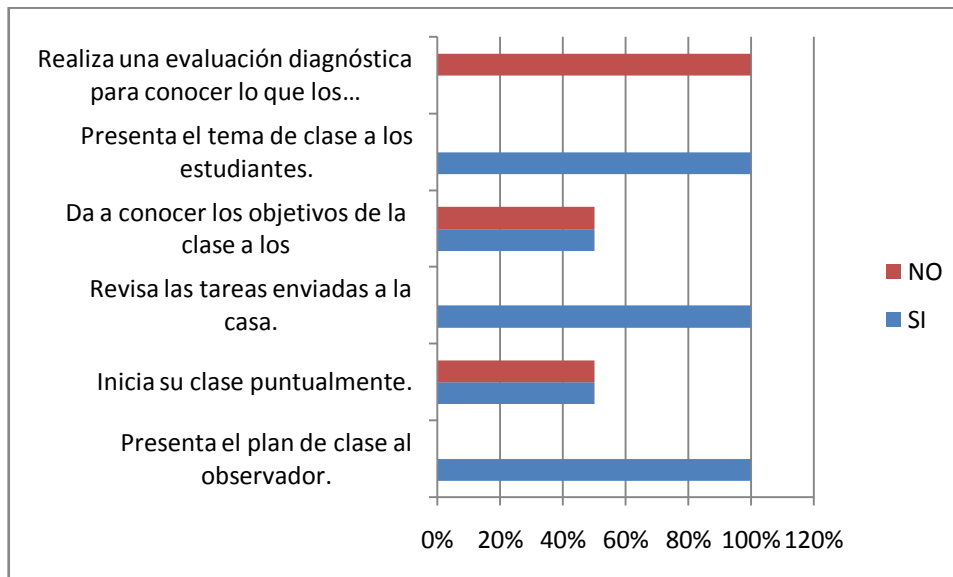
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: ACTIVIDADES INICIALES</b>
---

ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN				TOTAL	
	SI		NO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
2.1. Presenta el plan de clase al observador.	2	100%			2	100%
2.2. Inicia su clase puntualmente.	1	50%	1	50%	2	100%
2.3. Revisa las tareas enviadas a la casa.	2	100%			2	100%
2.4. Da a conocer los objetivos de la clase a los estudiantes.	1	50%	1	50%	2	100%
2.5. Presenta el tema de clase a los estudiantes.	2	100%			2	100%
2.6. Realiza una evaluación diagnóstica para conocer lo que los estudiantes saben del tema a tratar.			2	100%	2	100%
	8	400%	4	200%	12	600%
<b>PUNTAJE MINIMO</b>	1.33	66.50%	0.67	33.50%	2	100%
<b>PUNTAJE OBTENIDO</b>				99,99		

**Fuente:** Observación a docentes

**Elaboración:** Janeth Lalama

**GRÁFICO Nro.7**



## 5.1.6.2. PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE

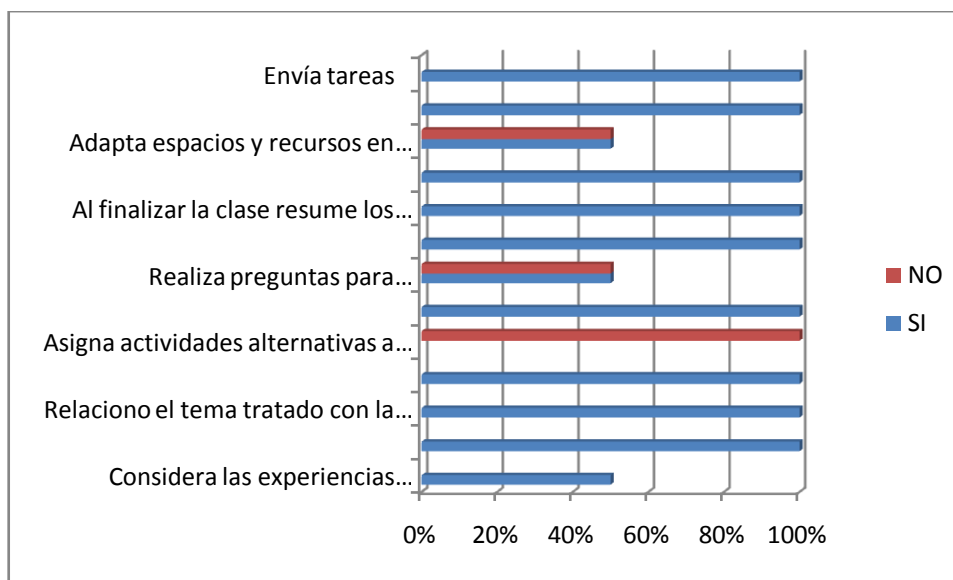
TABLA Nro. 8

DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE						
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN				TOTAL	
	SI		NO		Nº	%
	Nº	%	Nº	%		
3.1. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.	1	50%	1	50%	2	100%
3.2. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o anecdóticos, experiencias o demostraciones.	2	100%			2	100%
3.3. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país)	2	100%			2	100%
3.4. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.	2	100%			2	100%
3.5. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.			2	100%	2	100%
3.6. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.	2	100%			2	100%
3.7. Realiza preguntas para comprobar si los estudiantes comprendieron lo explicado en la clase.	1	50%	1	50%	2	100%
3.8. Evidencia seguridad en la presentación del tema.	2	100%			2	100%
3.9. Al finalizar la clase resume los puntos más importantes.	2	100%			2	100%
3.10. Realiza algún tipo de evaluación para conocer si los estudiantes comprendieron el tema tratado..	2	100%			2	100%
3.11. Adapta espacios y recursos en función de las actividades propuestas.	1	50%	1	50%	2	100%
3.12. Utiliza recursos didácticos creativamente para captar la atención e interés durante la clase.	2	100%			2	100%
3.13. Envía tareas.	2	100%			2	100%
<b>TOTAL</b>	21	1050%	5	250%	26	1300%
<b>PUNTAJE</b>	1.62	81%	0.38	19%	2	100%

**Fuente:** Observación a docentes

**Elaboración:** Janeth Lalama

**GRÁFICO NRO.8**



**5.1.6.3. AMBIENTE EN EL AULA**

**TABLA Nro. 9**

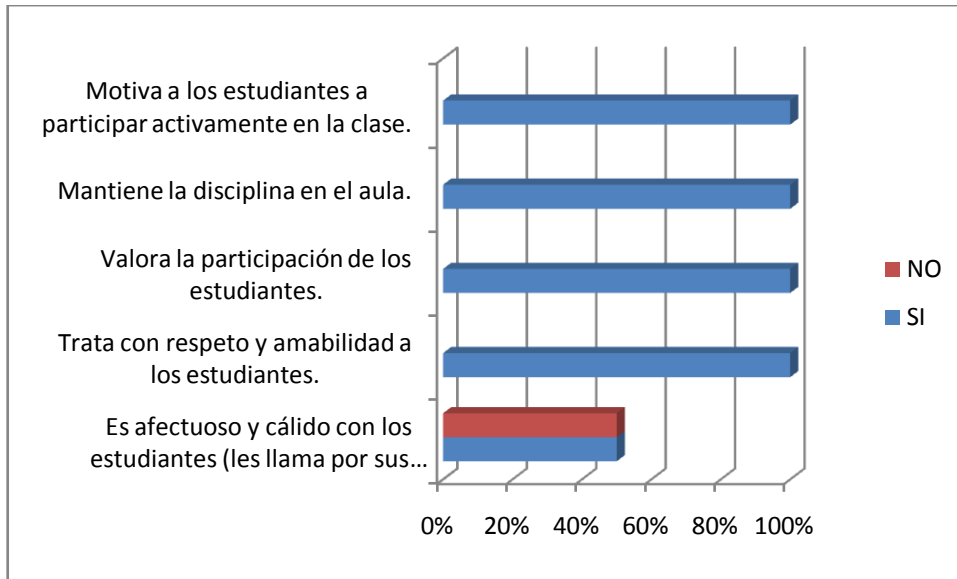
<b>DIMENSIÓN QUE SE EVALÚA: 4. AMBIENTE EN EL AULA</b>						
ASPECTOS A CONSIDERAR:	VALORACIÓN				TOTAL	
	SI		NO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
4.1. Es afectuoso y cálido con los estudiantes (les llama por sus nombres).	1	50%	1	50%	2	100%
4.2. Trata con respeto y amabilidad a los estudiantes.	2	100%			2	100%
4.3. Valora la participación de los estudiantes.	2	100%			2	100%
4.4. Mantiene la disciplina en el aula.	2	100%			2	100%
4.5. Motiva a los estudiantes a participar activamente en la clase.	2	100%			2	100%
<b>TOTAL</b>	9	450%	1	50%	10	500%
<b>PUNTAJE</b>	1.8	90%	0.20	10%	2	100%
<b>PUNTAJE PROMEDIO</b>						

**Fuente:** Observación a docentes

**Elaboración:** Janeth Lalama



**GRÁFICO Nro. 9**



Por todo lo anterior, considero que el observador es alguien que mira ajeno a la situación, y que por esto tiene la posibilidad de encontrar la mayoría de los aciertos y de las fallas en el trabajo del observado; es más, puede encontrar aquellas acciones que acertadamente dirigen el proceso de aprendizaje de los alumnos o las razones de las fallas del mismo. Por lo tanto, es como un doble del profesor y tiene la tarea de observar y dirigir o redirigir, de forma constructiva, el trabajo docente de alguien más. Por su parte el observado, tiene el deber de ser auténtico y sincero en la presentación de su quehacer, para que el cometido del observador le sea útil en su crecimiento profesional.

Al mismo tiempo, si las retroalimentaciones de las observaciones se dan en un ambiente de discusión y aprendizaje mutuo, observador-observado, siempre deben redundar en propuestas novedosas y nuevas maneras de cumplir la función docente. Los resultados de la observación de la clase demuestran una calificación de muy buena. El ambiente en el aula alcanza un desarrollo de 80% el proceso de enseñanza – aprendizaje el 100% y las actividades iniciales 99%. La calificación de la clase observada se sitúa en un nivel de Muy Buena.

Algunos estudiosos consideran que las reformas educativas en general y las curriculares en particular no alcanzan los fines previstos porque ignoran al núcleo o

caja dura del sistema educativo, la clase. Comparan a las reformas como un accidente de aviación, cuyos restos quedan esparcidos por todo el espacio, mas no así la caja negra. A imagen de esta comparación quedaría la clase intacta a las pretendidas reformas.

La Evaluación del Desempeño Docente, cualquiera que sea el método utilizado, es compleja y difícil. Hay distintos enfoques y modalidades, cada uno con sus ventajas y desventajas, pero en donde todos coinciden es en el hecho de que la observación de clase es irremplazable. La observación es un método empírico de investigación que se utiliza con mucha frecuencia en la mayoría de los modelos de evaluación del desempeño docente. Su amplio uso se justifica por la necesidad de analizar las características del desempeño del maestro en su contexto, lo que evita realizar inferencias subjetivas acerca de lo que verdaderamente acontece en la sala de clase. Esta modalidad de recolección de información sobre el desempeño del docente ha tenido históricamente varios enfoques paradigmáticos.

## 5.1.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE DIRECTIVO

### 5.1.2.1. ATUEVALUACIÓN DEL RECTOR

**TABLA Nro. 10**

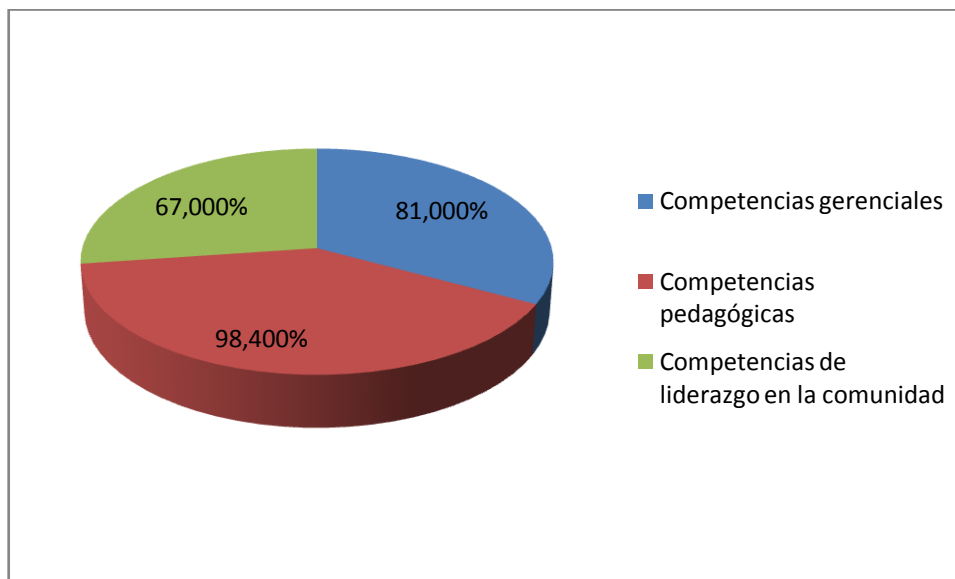
**COMPETENCIAS GERENCIALES, COMPETENCIAS PEDAGOGICAS, COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.**

DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
<b>Competencias gerenciales</b>									1	90%	1	90,00%
<b>Competencias pedagógicas</b>									1	92,47%	1	92,47%
<b>Competencias de liderazgo en la comunidad</b>									1	100%	1	100,00%
<b>TOTAL</b>										94,15%		100%
<b>PUNTAJE</b>												

Fuente: Encuesta a Rector

Elaboración: Janeth Lalama

**GRÁFICO Nro. 10**



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.

Los directivos alcanzan una autovaloración de 17,52 puntos sobre 20 que corresponde al 87,61%. En las competencias de liderazgo en la comunidad se visualizan un desarrollo del 67%, las competencias gerenciales en un 81% y las competencias pedagógicas en un 98,40%. Un aspecto importante en la evaluación institucional es la evaluación del desempeño de los directivos docentes de las instituciones educativas. El rector, el director escolar y el coordinador desempeñan funciones de gran importancia para el logro de los resultados educativos, El desempeño es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.

Lo que define el desempeño es la evaluación del desempeño del individuo y que Para maximizar la gente necesita percibir que el esfuerzo que ejerce, conduce a una evaluación favorable del desempeño y que ésta guiará a las recompensas que valorara.

La evaluación del desempeño es la segunda etapa del control, consiste en evaluar o medir lo que se está haciendo.

El concepto de la evaluación del desempeño docente, es algo que varía en la forma, pero no en la base o fondo de las diferentes formas de hacerlo la cual se puede resumir diciendo que:

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de la obtención de datos válidos y fiables con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que producen en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad y por ende la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representante de las de la comunidad.

De esta definición se interpreta que, evaluar es proceder a identificar una realidad pasada en su más amplia expresión, donde destacan ciertos conflictos en las condiciones y acciones realizadas.

### 5.1.2.2. Evaluación al rector por parte del Consejo Directivo o Técnico

TABLA Nro. 11

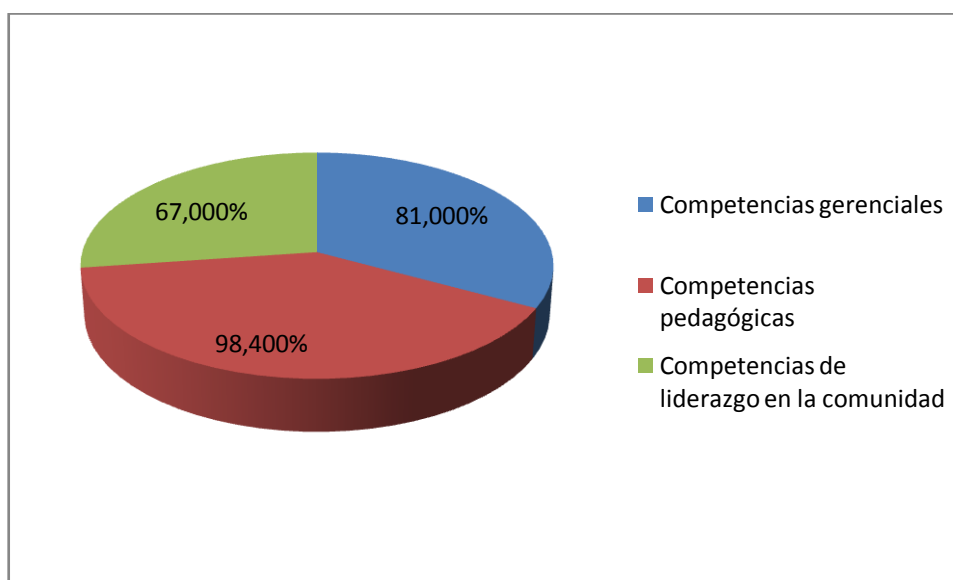
AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS GERENCIALES, COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS, COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.

DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Competencias gerenciales									1	81%	1	81,00%
Competencias pedagógicas									1	98,40%	1	98,40%
Competencias de liderazgo en la comunidad									1	67%	1	67,00%
<b>TOTAL</b>										<b>82,13%</b>		<b>100%</b>
<b>PUNTAJE</b>												

Fuente: Encuesta a Directivo

Elaboración: Janeth Lalama

GRÁFICO Nro. 11



La evaluación del Consejo Directivo a las autoridades educativas en la institución educativa está asignada con un puntaje de excelencia que corresponde a las competencias pedagógicas con 98,40%, competencias de liderazgo en la comunidad con 67 %; las competencias gerenciales con 81% , esto nos demuestra que debemos cultivar la cultura de la evaluación, con la finalidad de que cada uno tome conciencia de la importancia de la reflexión de nuestra práctica cotidiana, hacer intercambios productivos con los distintos equipos de nuestra institución, promoviendo los talleres de capacitación y de reflexión, etc; pero no solo con los docentes, los padres juegan también un papel importante dentro del mejoramiento de la calidad, desde el compromiso frente a la educación de sus hijos, creo en este sentido que es relevante el planificar jornadas con los padres, talleres, etc, para lograr un verdadero compromiso desde ellos y entre todos participar del cambio

### 5.1.2.3. Evaluación al rector por parte del Consejo Estudiantil

TABLA Nro. 12

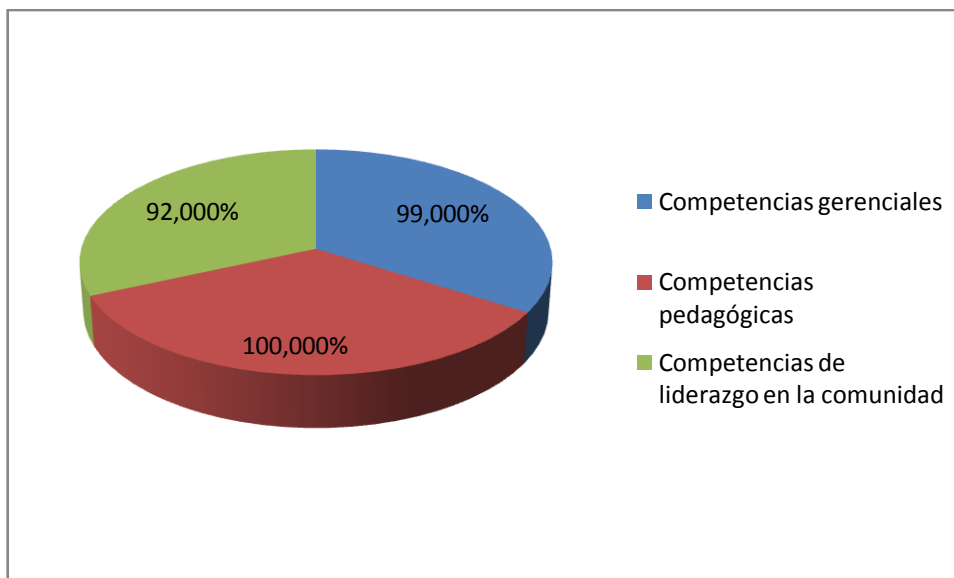
AUTOEVALUACIÓN DEL RECTOR: COMPETENCIAS GERENCIALES, COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS, COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD.

DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN										TOTAL		
	1		2		3		4		5		Nº	%	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%			
<b>Competencias gerenciales</b>										1	99%	1	99,00%
<b>Competencias pedagógicas</b>										1	100%	1	100%
<b>Competencias de liderazgo en la comunidad</b>										1	92.%	1	92,00%
<b>TOTAL</b>											97,%		100%
<b>PUNTAJE</b>													

Fuente: Encuesta a Consejo Estudiantil

Elaboración: Janeth Lalama

**GRÁFICO Nro. 12**



El Consejo Estudiantil valora a los directivos con un puntaje que equivale a la valoración que asignan los estudiantes es de excelente. Presentándose como debilidad las competencias de liderazgo en la comunidad 92% con respecto a las competencias gerenciales 99% y las competencias pedagógicas 100%, Que todo proceso de evaluación es positivo si tiene por objetivo el mejoramiento de la calidad de la educación, si se inspira en criterios formativos, no punitivos y si se sustenta en indicadores con un enfoque de derechos y del Buen Vivir que miren a la educación como un proceso sistémico integral, inclusivo y transformador.

En estos últimos seis años el Ministerio de Educación ha realizado varias evaluaciones a estudiantes, docentes e instituciones de educación básica y bachillerato, cuyos resultados han reconfirmado noticias conocidas respecto a la crisis estructural de la calidad de la educación. Una nueva evaluación con seguridad dirá lo mismo: persistencia de la mala calidad. En tal sentido, el nuevo proceso que se anuncia debería más bien asumir el reto de evaluar ¿Qué es lo que se ha hecho para solucionar dicho problema?

5.1.2.4. EVALUACIÓN AL RECTOR POR PARTE DEL COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA.

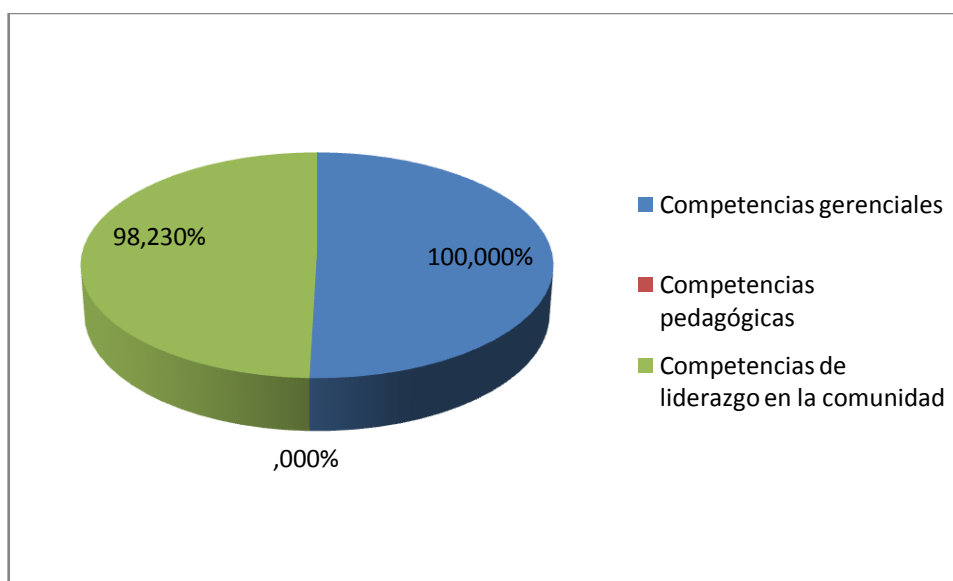
TABLA Nro. 13

DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN										TOTAL	
	1		2		3		4		5			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Competencias gerenciales									1	89%	1	89,00%
Competencias pedagógicas									1	100%	1	100%
Competencias de liderazgo en la comunidad									1	99,66%	1	99,66%
<b>TOTAL</b>										6,22,%		100%
<b>PUNTAJE</b>												

Fuente: Encuesta a Padres de familia

Elaboración: Janeth Lalama

GRÁFICO Nro. 13



Los Padres de Familia valoran la gestión de los directivos con una calificación de excelente que equivale al 95,7%. Desde la perspectiva de los padres de familia la gestión administrativa es considerada excelente. Las competencias gerenciales con un 89% es la más baja con respecto a las demás competencias, como podemos ver las competencias pedagógicas tienen el 100% y las competencias de liderazgo en la



comunidad es de 99,66%, esto quiere decir que las autoridades aún siguen teniendo el respaldo de la comunidad. Un aspecto importante en la evaluación institucional es la evaluación del desempeño de los directivos de las instituciones educativas. El rector, el director escolar y el coordinador desempeñan funciones de gran importancia para el logro de los resultados educativos.

#### 5.1.2.5. EVALUACIÓN AL RECTOR POR PARTE DEL SUPERVISOR ESCOLAR

TABLA Nro. 14

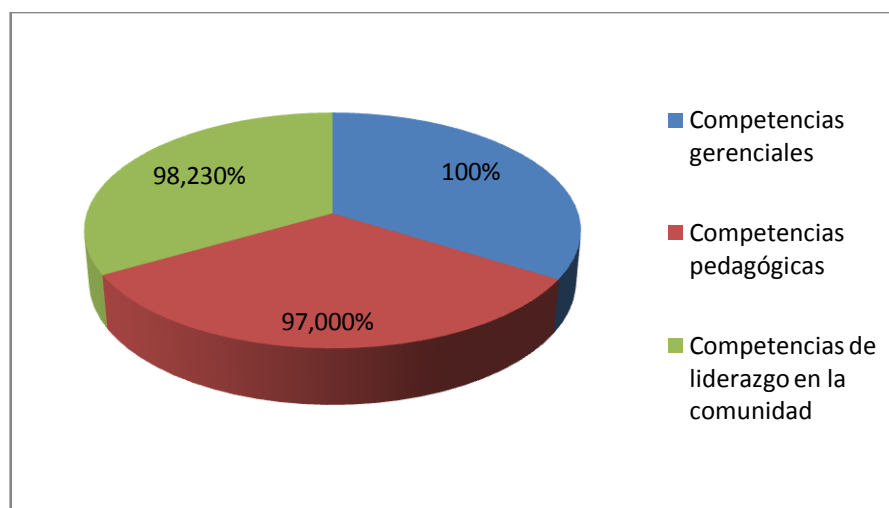
#### *Evaluación al rector por parte del Supervisor Escolar*

DIMENSIONES EVALUADAS	VALORACIÓN										TOTAL		
	1		2		3		4		5		N <sup>o</sup>	%	
	N <sup>o</sup>	%	N <sup>o</sup>	%	N <sup>o</sup>	%	N <sup>o</sup>	%	N <sup>o</sup>	%			
<b>Competencias gerenciales</b>										1	100%	1	100,00%
<b>Competencias pedagógicas</b>										1	97,00%	1	97,00%
<b>Competencias de liderazgo en la comunidad</b>										1	98,23%	1	98,00%
<b>TOTAL</b>											98,33%		100%
<b>PUNTAJE</b>													

Fuente: Encuesta a Supervisor.

Elaboración: Janeth Lalama

GRÁFICO Nro. 14



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

La evaluación es un medio que 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 permite crear alternativas de mejoramiento que comprometan a todos los actores del sector educativo para avanzar más rápidamente.

Pues la evaluación en esta parte da un calificativo de sobresaliente las competencias que alcanzan la valoración son las competencias gerenciales 100%, las competencias de liderazgo comunitario 97% y las competencias pedagógicas 97%. Percibiendo como debilidad la gestión pedagógica en comparación con las demás competencias.

## **5.2. ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

Educación consideran a la calidad como un derecho que garantiza la igualdad de oportunidades en el acceso, permanencia y culminación de la formación de los estudiantes ecuatorianos.

La educación ecuatoriana será de calidad en tanto responda al tipo de sociedad que se aspira formar y está prevista en la carta magna. El tema de calidad de educación es ambiguo, complejo y multidimensional en similitud a la realidad que describe Morín. Son los estándares de calidad los elementos que permiten acceder a esta realidad al menos en su forma elemental, hacen plausible la calidad en la práctica docente cotidiana. Entendiéndose también como la descripción de los logros esperados que garantizan la calidad educativa.

Desde esta óptica una institución educativa es de calidad en la medida que alcance las metas prescritas por el sistema educativo ecuatoriano, mediante la valoración de los estándares de aprendizaje, de desempeño profesional directivo y docente y, de gestión escolar. Los resultados de estos tres tipos de estándares configuran el desempeño profesional del establecimiento escolar.

El propósito de realizar la discusión es analizar los resultados, relacionarlos con la información que se mencionó en el marco teórico y con los conocimientos de la autora, el alcance que tuvo y tendrá esta investigación es que se tendrán datos reales obtenidos en forma técnica, empleando la investigación de campo y esto servirá para que autoridades y docentes del colegio analicen el desempeño profesional que cada uno tiene y busquen cambio de actitudes para mejorar la calidad de la educación y la imagen y prestigio del plantel.

Hablar de evaluación profesional docente en educación es un tema de suma importancia, una buena oportunidad, es fundamental hablar de ella, sin temor, ni

recelo, porque el Ministerio de educación actualmente está preparando una nueva fase de evaluación, pero ya no solo se evaluarán los planteles y docentes fiscales, sino también se va realizar a los docentes y planteles particulares; evaluarse o que le evalúen su trabajo es importante para conocer y saber el desempeño de cada uno; pero este trabajo debe hacerse con datos reales obtenidos en una investigación de campo, con información obtenida en los textos que hablan de esa temática y con la experiencia del sujeto investigador, entonces se construye una base firme teórica, práctica.

Antes de investigar sobre un tema surgen varias inquietudes, preguntas, hipótesis, que incentivan a investigar y comprobar que lo que estaba manifestando al inicio es verdad o falso, la investigación sirve para confirmar lo que se estaba argumentando, o sea confirmar si es verdadero o falso

La autora de esta tesis, al inicio seleccionó el problema de investigación, en base de diálogos formales e informales y sondeos de opinión con autoridades del colegio, estudiantes, profesores, padres de familia y personal administrativo.

De este primer acercamiento investigativo, se obtuvo como resultado que: el Colegio Particular Nuestra Señora de Fátima, tiene varias necesidades y problemas, que necesitan ser analizados y resolverlos, entre los principales están: se necesita capacitación sobre los documentos curriculares, conocimientos de las nuevas leyes y Reglamentos, PEI, Código de Convivencia y Reglamento Interno, entre otros, pero trabajando en equipo se llegará a incrementar los conocimientos sobre estas temáticas.

De entre todos los problemas, deficiencias y dificultades que existen en el Colegio Nuestra Señora de Fátima, se seleccionó **Poco conocimiento sobre evaluación de desempeño que tienen los directivos y docentes del plantel**”, eso repercute indudablemente en la formación académica, en el aprendizaje, en la conducta y bienestar de los estudiantes.

Con el propósito de contribuir a dar solución, o a disminuir, o a minimizar el problema, a controlar, se plantea la propuesta:

La mayoría de los docentes expresaron una valoración de 5/5, que significa que su sociabilidad con los estudiantes es excelente, ponen mucha atención en sus estudiantes, les trata con respeto, toma en cuenta sus sugerencias sobre algunas inquietudes.

Sobre las Habilidades Pedagógicas y Didácticas que tiene los docentes, éstas también son aceptables, porque la valoración que expresaron la mayoría estuvo en 4 y 5/5, lo cual es positivo; los docentes desarrollan en los estudiantes las destrezas de: analizar, sintetizar, reflexionar, observar, descubrir, argumentar, escuchar, escribir, leer, entre otras.

En lo que se refiere al Desarrollo Emocional de los docentes, también es positivo y aceptable, dieron una valoración de 4 y 5/5, lo que significa que existe un control de sus acciones, que sienten placer de enseñar, le preocupa la relación afectiva con sus estudiantes, pueden trabajar con autonomía y se sienten apoyados por sus colegas.

Sobre la Atención que dan los Docentes a los Estudiantes con Necesidades Especiales, es importante y valioso la valoración que dieron de 4 y 5/5, eso significa que los docentes toman muy en cuenta la ley de inclusión social, o de recibir a estudiantes con necesidades especiales en las aulas, eso tiene mucha importancia, porque aceptan con responsabilidad esta difícil tarea, pero a la vez hermosa.

Sobre la Aplicación de Normas y Reglamentos, la mayoría de los docentes dieron una valoración de 5/5, eso quiere decir que su labor y su desempeño está guiado por las Leyes y Reglamentos, su trabajo está apegado al respeto y cumplimiento de normas.

Las Relaciones con la Comunidad, la mayoría de los docentes dieron una valoración de 5/5, lo cual es positivo, es excelente que su labor educativa y pedagógica, no solo

se centre en las aulas, sino también aporten para el desarrollo y progreso de la comunidad y entorno en donde está el colegio, en donde vive y adonde pertenece.

Finalmente al referirse al Clima de Trabajo, la mayoría de los docentes dieron una valoración de 5/5, que significa que entre todos buscan vivir en paz, trabajan en equipo, sus relaciones sociales son dentro de un margen de respeto mutuo, eso permite que haya un ambiente de cortesía y allí es cuando los docentes rinden más en su desempeño profesional.

### **Coevaluación Docente**

En la Coevaluación Docente, sobre el Desarrollo de Habilidades Pedagógicas y Didácticas:

La mayoría de los docentes encuestados, expresaron una valoración de 5/5, que significa que las habilidades pedagógicas y didácticas, las tienen bien desarrolladas, eso es algo positivo para la formación que reciben los estudiantes en este colegio.

Sobre el Cumplimiento de Normas y Reglamentos, la mayoría de los docentes valoraron con 5/5 a este aspecto, eso se interpreta que los conocimientos y cumplimiento de Normas y Reglamentos son excelentes.

Sobre la Disposición al Cambio en Educación, los docentes dieron la valoración de 4 y 5/5, eso se interpreta que ellos están dispuestos a los cambios que la educación actual exige, no están rehuientes al cambio, eso es bueno que los docentes demuestren una actitud positiva ante cualesquier cambio que se de en educación y que sea normas, políticas que dicte el Ministerio de Educación Ecuatoriano. La autora considera este aspecto de enorme valía porque la educación en el país no está buena, se necesita cambios profundos desde la educación inicial, parvulario, educación básica, bachillerato y educación superior.

En lo que se refiere al Desarrollo Emocional, la mayoría de docentes valoraron con 5/5, eso se interpreta que los docentes esta área del cuerpo humano la tiene bien desarrollada: trata a los demás con respeto, aprende de los demás, no discrimina, le

preocupa los estudiantes y sus compañeros docentes, busca las causas de los problemas y aporta con ideas para que se den soluciones.

**Sobre la Evaluación Docente de parte del Director o Rector, se investigó sobre los siguientes aspectos:**

En lo que se refiere a la Sociabilidad Pedagógica:

El Sr. Rector al desempeño profesional de la mayoría de sus docentes dio una valoración de 4/5, lo que significa que frecuentemente realizan una sociabilidad pedagógica correcta, pero sigue existiendo una necesidad de recibir capacitación para mejorar el trato con los estudiantes, padres de familia y con los mismos compañeros, eso permitirá mejorar a la vez la calidad de la educación de sus estudiantes, cuyo detalle consta en el primer capítulo del marco teórico.

Sobre la Atención a Estudiantes con Necesidades Individuales, el Sr. Rector dio a sus docentes una valoración de 5/5, eso quiere decir que este aspecto la labro de los docentes está excelente, lo cual puede considerarse como una fortaleza que tiene el colegio.

Sobre las Habilidades Pedagógicas y Didácticas, el Sr. Rector al desempeño profesional de la mayoría de sus docentes dio una valoración de 5/5, lo que significa que siempre desarrollan sus habilidades pedagógicas y didácticas; sin embargo al existir nuevos modelos educativos y paradigmas, también existe una necesidad de recibir capacitación para por ende mejorar la calidad de la educación de sus estudiantes, cuyo detalle consta en el primer capítulo del marco teórico, como también es necesario que se evalúe la calidad de las instituciones educativas, en este caso que se evalúe el colegio Nuestra Señora de Fátima.

En lo que se refiere a la Aplicación de Normas y Reglamentos, el Sr. Rector opinó y valoró con 5/5 a este aspecto, eso se interpreta que los docentes si conocen y respetan normas y reglamentos internos, hace que haya disciplina, orden y trabajo.

Al hablar de la Relación del Docente con la Comunidad, el Sr. Rector dio la valoración de 5/5 a la mayoría de docentes, eso quiere decir que los docentes, el colegio sí se identifica con su entorno y con la gente de su comunidad.

**Sobre la Evaluación Docente de parte de los estudiantes, se investigó sobre los siguientes aspectos:**

Sobre las Habilidades Pedagógicas y Didácticas de los docentes del colegio, los estudiantes al evaluar a sus maestros, dieron una valoración bastante difícil, ya que dieron calificaciones altas como es 4 y 5/5 que son excelentes; pero es preocupante porque también dieron la valoración de 1 – 2 y 3 /5, que son los valores más bajos; analizando, interpretando, eso significa que los estudiantes no están satisfechos con del desempeño profesional de los docentes, allí es necesario realizar nuevas investigaciones y con profundidad, conocer cuáles son las causas de esos criterios y buscar las estrategias de un mejoramiento continuo de los educadores. Existe una contradicción con los criterios de los docentes, porque ellos dicen que tiene una sociabilidad alta y positiva con los estudiantes, pero los valores dados por los estudiantes dicen lo contrario, es notorio que se necesita capacitar a los docentes sobre pedagogía y didáctica.

Sobre las Habilidades de Sociabilidad Pedagógica de los docentes, los estudiantes del colegio investigado, expresaron valores diversos, igual que el aspecto anterior, dieron valores altos y bajos; también se contradice con lo que dijeron los docentes que las relaciones con los estudiantes son excelentes, pero los estudiante dicen lo contrario, es necesario investigar más y buscar la solución al respecto.

Sobre la Atención a los estudiantes con Necesidades Individuales, los valores dados por los estudiantes para el desempeño docente son diversos, califican alto y bajo, existe una contradicción con lo expresado por los docentes, surge así una deficiencia o debilidad que presenta el colegio.

Sobre la relación de los Docentes con los Estudiantes, no son satisfactorias como se dijo anteriormente, existen valore altos y bajos, es necesario investigar más, buscar las causas y plantear estrategias de solución, no son similares los criterios de docentes y estudiantes.



**Sobre la Evaluación Docente de parte de los padres de familia y/o representantes, se investigó sobre los siguientes aspectos:**

En lo que se refiere a la Relación con la Comunidad, los padres de familia dieron diversos valores, comprendidos de 1 a 5/5, o sea valores altos y bajos, no están totalmente satisfechos, eso significa que hace falta que los docentes planifiquen actividades con los padres de familia, colabore más con las actividades y miembros de la comunidad; los criterios son contradictorios entre lo que dicen los docentes y lo que dicen los padres de familia.

Sobre las Normas y Reglamentos, los padres de familia dieron una valoración de 5/5 a la mayoría de los docentes, eso se interpreta que los docentes sí conocen y respetan leyes y reglamentos internos, eso es positivo, los criterios son similares entre lo que dicen los padres de familia y los docentes.

Sobre la Sociabilidad Pedagógica, los padres de familia dieron una valoración al desempeño de los docentes de entre 3 a 5/5; eso se interpreta que hace falta mejorar la sociabilidad en el colegio, especialmente entre los docentes y estudiantes.

Al referirnos a la Atención que dan los docentes a Estudiantes con Necesidades Individuales, los padres de familia dan una valoración variada, pero los valores más altos están entre 3 a 5/5, eso significa que hace falta mejorar esta temática; existe una contradicción entre lo que dicen los docentes y lo que dicen los padres de familia.

**Observación de la Clase:**

De la clase observada a los dos docentes del colegio objeto de investigación, se comprobó que los dos docentes sí realizan actividades iniciales, el uno no empezó puntualmente la clase y el otro no hizo conocer los objetivos de la clase a los estudiantes, los dos docentes no realizaron la evaluación diagnóstica, este aspecto es importante porque el éxito de una clase es seguir un proceso didáctico, pero hace falta fortalecer esta temática, hay falencia al respecto; igualmente en al observar el

proceso de enseñanza-aprendizaje se observó que existe falencias de los dos docentes: uno de ellos no consideró las experiencias previas de los estudiantes, no asignaron actividades alternativas para que avancen en aprendizaje, un docente no hizo preguntas para comprobar si comprendieron o no, no adaptó espacios y recursos en función de las actividades propuestas.

Entonces si en marco teórico se manifiesta que es necesario aplicar un Paradigma mixto, esto es entre el cognitivo y constructivista, los docentes no emplean esto, sea por desconocimiento o por que no desean seguir estas bases teóricas, se puede deducir que necesitan capacitación sobre esta temática y poner en práctica estos paradigmas, porque eso lleva a conseguir el perfil de estudiante que se desea conseguir.

Al observar los ambientes en el aula, se conoció que los docentes sí tiene un buen trato para los estudiantes, ya que emplean: respeto, son amables y afectuosos, motivan y mantienen la disciplina en el aula; eso significa que los docentes si saben manejar grupos, lo cual es positivo y eso ayuda para conseguir éxito en el proceso enseñanza-aprendizaje.

### **Autoevaluación del Rector:**

Sobre las Competencias Gerenciales, el Sr. Rector se valoró con 5/5, eso significa que su desempeño es óptimo, llega puntualmente a laborar, se preocupa de controlar al personal docente, se preocupa de planificar, apoyar y controlar a sus compañeros docentes, eso es positivo, porque desempeña bien su función, demuestra un liderazgo eficaz.

Sobre las Competencia Pedagógicas, el Sr. Rector se valoró con 5/5, excepto la de asesoramiento al personal docente, allí se valoró con 4/5; eso significa que su desempeño es correcto.

Sobre Liderazgo en la Comunidad, el Sr, Rector de autovaloró con 5/5, lo cual también es una fortaleza que tiene el colegio.

**Evaluación del Rector de parte del Consejo Directivo o Técnico, Consejo Estudiantil, Comité Central de Padres de Familia y de parte del Supervisor:**

De acuerdo a los valores expresados por los encuestados y lo que se autovaloró el SR. Rector, los criterios se contradicen , no coinciden; mientras el Sr. Rector en los aspectos Competencias Gerenciales, Competencias Pedagógicas y Competencias de Liderazgo en la Comunidad, se valoró alto con 5/5, el Consejo Directivo, Consejo Estudiantil, Comité central de padres de familia y el Sr. Supervisor, dieron su valoración variada de 1 a 5/5, la mayoría de criterios están ente 3 a 5/5, eso significa que no miran como exitosa la administración del Sr. Rector y esta tiene que mejorar en su forma de gerencial o modelos de gestión, en Pedagogía y en Liderazgo, ante esto se puede interpretar que puede existir la necesidad de capacitar a la autoridad y así dar una nueva oportunidad de mejoramiento continuo y desarrollo personal, que lidere la calidad de la institución y sea ejemplo de superación para sus compañeros docentes.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. CONCLUSIONES**

El análisis del diagnóstico de la evaluación del desempeño docente en Ecuador me permitió comprender que en ninguna de las etapas en que se dividió el mismo las normativas del Ministerio de Educación explicitaron los métodos, procedimientos e instrumentos que los maestros y directivos debían utilizar para lograr un proceso evaluativo objetivo, preciso y desarrollador.

La evaluación del desempeño profesional de los docentes no es una política educativa de larga data y tradición en América Latina, y sobre ella no existe suficiente experiencia teórica y práctica en la región, como para encontrar referentes que posibiliten su mejoramiento en Ecuador, en materia teórica es nueva por ello es preciso investigar el campo doctrinario de la evaluación.

Los estándares para la evaluación del profesorado elaborados por el Comité Conjunto de los Estados Unidos en 1984, constituyen un buen referente para la metaevaluación de los sistemas de evaluación del desempeño profesional de los docentes en América Latina en general y en Ecuador en particular la aplicación práctica del cuestionario elaborado por el autor de esta propuesta para evaluar el cumplimiento de dichos estándares, permitió comprobar que en la etapa de diagnóstico en el colegio donde se realizó el ejercicio de constatación, efectivamente la evaluación del desempeño docente no estaba resultando un proceso suficientemente objetivo, preciso y desarrollador.

La evaluación del desempeño profesional docente alcanza la calificación de A equivalente a excelente en las dimensiones del desarrollo emocional, el clima de trabajo, el ambiente de aula, la disposición al cambio en educación, la relación con los estudiantes, la aplicación de normas y reglamentos, las habilidades pedagógicas y didácticas, la sociabilidad pedagógica, la relación con la comunidad y la atención a los estudiantes con necesidades especiales. La valoración de la clase en las

actividades iniciales y el proceso de aprendizaje alcanza la calificación de B equivalente a Bueno.

La evaluación del desempeño profesional directivo se ubica en la calificación A que corresponde a excelente en las competencias gerenciales, las competencias de liderazgo comunitario y en las competencias pedagógicas. Sin embargo se observan debilidades en las competencias pedagógicas.

La evaluación del desempeño profesional de la institución educativa alcanza la calificación A que equivale a excelente tanto en el desempeño directivo y docente. Las limitaciones se perciben en la evaluación del docente.

La investigación resultó un éxito por los resultados y la información que se obtuvo en la investigación, la autora de esta tesis puso en práctica los conocimientos adquiridos en la Maestría en la prestigiosa UTPL.

La investigación realizada permitió conocer muchos aspectos que permitieron medir la calidad de la institución educativa, se puede opinar que está en condiciones aceptables, pero hace falta mejorar en varios aspectos.

La evaluación del desempeño profesional de los docentes resultó un aspecto positivo, porque los docentes tuvieron la oportunidad de conocer los parámetros de evaluación dados por el Ministerio de educación y que sirven para evaluar al magisterio fiscal, pero que próximamente también servirán para evaluar a los docentes de los colegios fiscomisionales y particulares, entre ellos el colegio Nuestra Señora de Fátima. Los docentes de este colegio están valorados en forma aceptable, pero hace falta mejorar en los aspectos de habilidades pedagógicas y didácticas y sociabilidad.

## 6.2. RECOMENDACIONES

Una vez finalizada la investigación y de las conclusiones citadas se llega a las siguientes recomendaciones.

Evaluar a los docentes y directivos constantemente para crear una cultura de evaluación institucional, con la finalidad de trabajar el aspecto de la toma de decisiones.

Motivar en la asimilación de las teorías de evaluación con fines de calidad, descartando las teorías caducas.

Elaborar una propuesta de capacitación sobre evaluación de desempeño profesional de docentes y directivos para la institución.

Ejecutar la propuesta:

“Talleres de capacitación sobre evaluación de desempeño profesional de docentes y directivos en el colegio particular “Nuestra Señora de Fátima” de la ciudad de Ibarra, durante el tercer trimestre del año lectivo 2012-2013”.

Dar capacitación a los directivos y docentes de la institución sobre las temáticas planteadas en la propuesta, tratando siempre de buscar nuevas estrategias de mejoramiento continuo y desarrollo profesional y personal.

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

### **1) TEMA:**

**“ TALLERES DE CAPACITACIÓN SOBRE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DE DOCENTES Y DIRECTIVOS EN EL COLEGIO PARTICULAR “NUESTRA SEÑORA DE FÁTIMA” DE LA CIUDAD DE IBARRA, DURANTE EL TERCER TRIMESTRE DEL AÑO LECTIVO 2012-2013”.**

### **2) INTRODUCCIÓN**

Una vez efectuada la investigación en el Colegio Particular Nuestra Señora de Fátima de la ciudad de Ibarra, se conoció que los directivos y docentes de esta institución desconocían sobre la evaluación de desempeño, razón por la cual la autora de la presente Tesis buscó una temática que ayude a solucionar dicha debilidad o falencia; para esto decidió plantear como propuesta: “ Talleres de capacitación sobre evaluación de desempeño profesional de docentes y directivos en este colegio.

Se espera que con la elaboración de esta propuesta y luego con la aplicación, se consiga mejorar primeramente el conocimiento sobre esta temática y luego esos conocimientos que sirvan para mejorar el desempeño de cada uno de los directivos y docentes y esto indudablemente repercutirán en la calidad de la educación que reciban los estudiantes.

La elaboración de la presente propuesta tiene el propósito de disponer de una herramienta que sirva como recurso didáctico para que los profesores reciban capacitación sobre el desempeño profesional de ellos. El alcance que se pretende que tenga la elaboración y aplicación de esta propuesta es que los maestros que tengan un desempeño aceptable se mantengan en ese estado y los que demuestren deficiencias en el desempeño, cambien de actitud y mediante su autopreparación,

su capacitación, sean parte de la calidad de la educación, siendo calidad como profesionales docentes.

La presente propuesta tiene la finalidad de proporcionar una herramienta idónea para ser aplicada con los profesores y buscar las soluciones a los problemas diagnosticados en el Colegio Nuestra Señora de Fátima de la ciudad de Ibarra, Justamente la elaboración y aplicación del Programa de Capacitación para directivos, profesores, padres de familia y estudiantes será una posible solución a las dificultades que presenta la institución educativa, pero sobre todo como una estrategia de mejoramiento continuo del desempeño docente.

### **3) JUSTIFICACIÓN**

La elaboración de la propuesta, se justifica porque es una iniciativa muy importante, que amerita ejecutarla, ya que el colegio necesita de esta ayuda; se propone la intervención con la finalidad de elevar el rendimiento y el interés de los profesores por la labor educativa; al aplicar en el futuro se obtendrán resultados favorables, que les ayuden a los docentes, a los directivos del colegio, a los niños, niñas y adolescentes a mantener su autoestima elevada, que tengan un grado elevado de confianza en sí mismos y en los demás y esto permitirá mejorar el nivel académico institucional.

Los beneficiarios serán directos e indirectos, entre los primeros estarán los directivos, profesores y estudiantes y entre los indirectos estarán los padres de familia, la comunidad educativa, porque habrá un mejoramiento en la calidad profesional de los docentes y calidad de la educación en el colegio en estudio.

**Se necesita de un sistema para evaluar el desempeño profesional de los docentes, que contenga Indicadores, instrumentos y metodología.**

En el marco teórico expone la definición teórica del concepto “evaluación del desempeño profesional del docente”, asumida por esta investigación. Ahora



corresponde, a partir de ella, construir una definición operacional, o sea un sistema de indicadores, que posibiliten encontrar referentes empíricos que informen acerca de su comportamiento en la práctica escolar.

Por considerar que el desempeño profesional del docente posee un alto grado de complejidad, se toma como referente la investigación hecha en la maestría y validar empíricamente como la consulta que posibilito determinar el grado de relevancia que ellos le conceden a cada uno de los parámetros que integran el sistema de indicadores.

#### **4) OBJETIVOS**

##### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Capacitar a los docentes y directivos de la institución educativa Particular Nuestra Señora de Fátima, con la finalidad de ir a la búsqueda colectiva de alternativas de soluciones a los problemas y dificultades, para mejorar la calidad de educación y desempeño profesional, la finalidad generar un espacio de intercambio entre los docentes para abordar la temática de la evaluación, entendida como proceso sistemático de recolección de información para la toma de decisiones

##### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Concienciar a los maestros, que es necesario trabajar en equipo para solucionar las dificultades y sobre todo el cambio de actitud de todos los actores.
- ✓ Potenciar en el docente y directivos el interés por su profesión, la ética y la práctica diaria de los valores, el desarrollo humano de cada uno y mejoramiento continuo.
- ✓ Tomar conocimiento de las características de la evaluación, de su contenido y de los diferentes instrumentos, a través de los talleres de formación y de cada

uno de los instrumentos, y asumir la cultura de la evaluación para tomar decisiones y mejorar.

## **5) ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA**

### **Estrategia para la aplicación práctica del sistema de evaluación diseñado.**

El sistema de evaluación que se propone como resultado de esta investigación, parte de la necesidad de concebir el proceso evaluativo como un sistema permanente y complejo de comunicación y acciones. El mismo incluye desde la creación de las condiciones culturales, necesarias para su aceptación y desarrollo, pasando por la recolección, procesamiento y análisis de la información, hasta la utilización de los resultados obtenidos para proponer acciones correctivas.

Por esa razón se diseña un conjunto de etapas para su introducción gradual en la práctica educativa dentro de un sistema educativo ecuatoriano con una reforma actual.

A continuación explico brevemente cada una de las etapas referidas:

#### **Etapas 1: Etapa de sensibilización.**

Se realizará un taller inicial con los directivos del Colegio particular Nuestra Señora de Fátima, de la ciudad de Ibarra, donde se produzca un debate sobre:

- Las insatisfacciones existentes en la dirección del Ministerio de Educación acerca del proceso y resultados que históricamente se obtienen en la evaluación anual del desempeño profesional de los docentes en Ecuador los estándares para la metaevaluación de los sistemas de evaluación del desempeño docente, y se realice una autovaloración a las autoridades del colegio.

- Identificar si las evaluaciones hechas en los últimos cursos del Ministerio y en las últimas evaluaciones hechas a los docentes poseen o no error de forma y fondo y sobretodo carecen de claridad para su interpretación, tratar de distinguir las causas inherentes al sistema de evaluación de las que tienen su origen en las deficiencias de su aplicación práctica.

## **Etapa 2: Etapa de adquisición del contenido teórico del nuevo sistema de evaluación.**

Esta etapa se cubrirá a través del desarrollo de los siguientes talleres con las autoridades Rector, Vicerrector y Consejo Directivo del establecimiento.

### **Taller 1: ¿Para qué evaluar?**

En este taller se estudiarán los fines y las funciones de la evaluación del desempeño docente.

### **Taller 2: ¿Qué evaluar?**

Aquí se deben estudiar las definiciones teórica y operacional de la evaluación del desempeño del docente propuestas en esta tesis.

### **Taller 3: ¿Cómo evaluar?**

En este taller se debatirán los métodos, procedimientos e instrumentos más adecuados para captar datos válidos y fiables acerca de la evaluación del desempeño profesional de los docentes, dando un marco de flexibilidad e independencia para la creación de instrumentos propios del Colegio Nuestra Señora de Fátima, en correspondencia con el grado de desarrollo alcanzado por la institución.

También se entrenará a los miembros del Consejo Directivo, secretarías y autoridades del colegio sobre el uso de hojas de cálculo de Excel que les permitan establecer con facilidad la categoría final de cada evaluado.

### **Etapa 3: Etapa de diseño para la aplicación práctica del sistema.**

Aquí se cumplirá con un taller donde se debatirá y se construirá colectivamente un cronograma de aplicación práctica de cada uno de los instrumentos planteados para la evaluación del desempeño de los docentes, así como las necesarias acciones de aseguramiento que hay que prever en cada uno de los planes de trabajo mensuales del curso.

### **Etapa 4: Etapa de monitoreo de la aplicación práctica del sistema diseñado.**

Se realizarán tres cortes trimestrales en el año escolar; diciembre – marzo –junio de su aplicación piloto, que posibiliten y propicien un intercambio de información entre los actores de la Institución para en forma de dialogo corregir las dificultades presentadas y socializar las soluciones más viables a los problemas presentados en la evaluación piloto al docente y estar preparado cuando se presente la evaluación Ministerial.

### **Resultados del ejercicio de constatación de la efectividad del sistema de evaluación diseñado y de la estrategia para su implementación práctica.**

En esta parte se hará un taller de socialización pero más importante que el análisis cuantitativo de los resultados de la evaluación al profesor un análisis exhaustivo del contenido de las evaluaciones de los docentes que permita establecer la existencia de las siguientes deficiencias:

- Tanto los comentarios mediante los cuales se pretende caracterizar el desempeño del docente como las recomendaciones que se les hacen tienen un carácter muy general, y existen párrafos enteros que son prácticamente iguales en la evaluación de uno y otro compañeros.
- Se aprecia que las valoraciones que se hacen están sesgada por una buena opinión general que se tiene del docente en cuestión.

- No se aborda con suficiente especificidad los problemas del desempeño de cada docente, lo que evidencia la ausencia de indicadores concretos para la evaluación y una pobre obtención de datos válidos y fiables sobre su comportamiento.
- Los comentarios que se hacen sobre el desempeño de estos docentes no se apoyan en dato alguno, como por ejemplo el porcentaje de las clases que se les observaron en el curso escolar, donde se evidencian los aciertos o desaciertos señalados de forma general.

Las deficiencias antes señaladas, unidas al hecho de que prácticamente todos los comentarios realizados sobre el desempeño de estos compañeros son positivos, hacen suponer la existencia de errores en estas evaluaciones.

En esta etapa también se realizará una entrevista al Rector y los directivos como grupo focal para realizar una autovaloración del proceso de evaluación al profesor, con el **ANEXO 1** pueden verse los resultados de esa autovaloración.

## **Etapa 2: Etapa de adquisición del contenido teórico del nuevo sistema de evaluación.**

Esta etapa comenzó con la realización de un taller con el tema **¿Para qué evaluar?**, donde se explicaron los fines y las funciones que debía cumplir un buen sistema de evaluación del desempeño profesional de los docentes, con la presencia de las autoridades que conforman el comité evaluador.

Posteriormente se desarrolló un **segundo taller** con esa misma composición en esta vez sobre el tema **¿Qué evaluar?**

Semanas más tarde se realizaron dos talleres con el tema **¿Cómo evaluar?**

Estos talleres tuvieron un enfoque eminentemente práctico y tuvieron la gran utilidad de posibilitar que la Comisión evaluadora del colegio aprendiera a construir y/o

adecuar los instrumentos necesarios para la captación de datos válidos y fiables sobre el desempeño profesional de los docentes.

### **Etapa 3: Etapa de diseño para la aplicación práctica del sistema.**

Esta etapa consistió en la realización de una reunión de trabajo donde se construyó colectivamente un cronograma para la aplicación de las diferentes acciones evaluativas durante el curso escolar. Por su valor práctico y adecuada concepción este estudio asume y recomienda el mismo para todas las instituciones educativas del país el ANEXO 2

### **Etapa 4: Etapa de monitoreo de la aplicación práctica del sistema diseñado.**

Durante estas reuniones de trabajo con los ANEXOS aplicados al grupo focal de la evaluación del desempeño de los docentes, acordándose oportunamente la realización de los ajustes necesarios al cronograma de evaluación previsto, así como a los instrumentos necesarios para su realización.

En el **ANEXO 3** presentan las evaluaciones como muestra, donde se puede apreciar el impacto de la aplicación **en parte** del nuevo sistema de evaluación diseñado en la calidad del contenido de las mismas. Se aclara que en parte porque en el momento en que se efectuó este ejercicio de constatación, sólo se habían desarrollado los parámetros (primer nivel de operacionalización del desempeño del docente) y no los indicadores (segundo nivel de operacionalización del desempeño del docente).

Se puede constatar en ellas, la inexistencia en buena medida de los errores señalados en la revisión que de las mismas se hizo durante la fase inicial de este ejercicio de constatación.

## **LOCALIZACIÓN Y COBERTURA ESPACIAL**

Como antecedentes se menciona que el Colegio Particular Fátima de la ciudad de Ibarra, fue creado hace 53 años, tiene desde el Primer Año de Educación Básica

hasta el Bachillerato, actualmente estudian aquí 338 estudiantes, tiene 23 Profesores; Un Rector, una Vicerrector, un Inspector General y Directores de Área.

Dentro de los objetivos del Colegio, está brindar a los estudiantes una educación integral de calidad, humanista, esto significa formar a los educandos en los campos: académico, físico, democrático y espiritual. La planta docente que dispone el colegio trabaja en equipo, planifica en forma responsable y ejecuta el Currículo dado por el Ministerio de Educación y acuerdo a las necesidades de la realidad de los estudiantes, no sólo se busca el producto de la educación, sino se trabaja sobre procesos, evaluando el aprendizaje permanentemente.

Es así que, en el Colegio Particular Fátima de la ciudad de Ibarra, del cantón del mismo nombre, en el presente Año Lectivo 2011-2012 se encuentra conformado por docentes jóvenes la mayoría y otros que pasan los 30 años de edad, las autoridades confían en ellos, se espera que ciertos problemas y dificultades que presentan los estudiantes, reciban la orientación y ayuda de parte de los profesores y de los padres de familia, por ejemplo existen educandos motivados , pero otros son desmotivados , el rendimiento de los estudiantes no es satisfactorio de acuerdo a criterios vertidos por profesores y padres de familia, hace falta elevar la calidad de la educación, existe poco compromiso de parte de los docentes, necesitan capacitación permanente sobre las nuevas leyes, sobre evaluación y nuevos modelos de enseñanza, aplicación de estrategias adecuadas para superar dificultades en el aprendizaje, es necesario establecer compromisos serios con los padres de familia para se comprometan en ayudar y controlar a sus hijos, potenciar la investigación, entre otros aspectos.

## **POBLACIÓN OBJETIVO**

La población objetivo corresponde a los actores involucrados en el sistema educativo, que aúnan esfuerzos y buscan aliados estratégicos para alcanzar una educación integral y de calidad, y la población es la del **Colegio Particular “Nuestra Señora de Fátima” de la ciudad de Ibarra**, provincia Imbabura, cantón Ibarra, parroquia San Francisco; la población a quienes se derogue la propuesta son autoridades, profesores, estudiantes, padres de familia administrativos y personal

de servicio del colegio, siguiendo las sugerencias expuestas en la Guía de Investigación, la maestría y que es la que nos ha permitido detectar la falencia.

### **SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA**

**Humanos.-** Autora del Proyecto, Tutor o Director del Trabajo.Consultor o Experto.

**Tecnológicos.-** computadora, infocus, Cd.

**Materiales.-** Compra de materiales de OficinaSeparatas de la Guía TeóricaSocialización del ProyectoCapacitaciónRefrigeriosCertificados

**Físicos.-** instalaciones del Colegio.

**Económicos.-** 880 Dólares

**Organizacionales.**Apoyo logístico

### **PRESUPUESTO**

El financiamiento se lo realizará con fondos propios, la autora, el 50%, esto es \$ 440 y el otro 50%, que significa \$440 de parte de la institución.

### **CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA**

Este apartado se refiere a la distribución de las actividades de la propuesta en el tiempo que se proyecta desarrollarla. Es recomendable hacer la programación para un período de 3 a 5 años. Se puede utilizar un Diagrama de Gantt.



# INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE.

## ANEXO 2. FICHA DE DESARROLLO PROFESIONAL

**FICHA DE DESARROLLO PROFESIONAL**

<b>Nombre del plantel</b>		<b>Área</b>	
<b>Nombre del maestro</b>		<b>Asignatura</b>	
Experiencia como docente			

Con respecto al MEC marque con una "X" ¿Cuál es su situación?

()	Nombramiento
	Contrato
	Aprobado cursos del MEC
	Estoy cursando
	Aprobó todos los cursos

¿Cuántos cursos desde el ciclo escolar anterior a la fecha ha tomado, ya sea de manera presencial o en línea? \_\_\_\_\_

En caso de que haya tomado algún curso(s), proporcione en la tabla siguiente la información que se solicita

Nombre del curso	Institución o persona que lo impartió	Horas de duración	Lugar en que se impartió

¿Cuántos documentos de apoyo para la planeación, desarrollo o evaluación del aprendizaje desde el ciclo escolar anterior a la fecha ha leído? \_\_\_\_\_

En caso de que haya leído algún documento(s), proporcione en la tabla siguiente la información que se solicita.

Nombre del curso	Institución o persona que lo impartió	Horas de duración


Ha utilizado el internet como fuente de información Si ( ) No ( )

En caso de que su respuesta haya sido afirmativa, mencione en la tabla siguiente las tres páginas más significativas para su desarrollo docente.

<b>Dirección de página Web</b>	<b>Tema</b>

### Anexo 3: Ficha de uso de material didáctico

Ficha de uso de material didáctico
------------------------------------

--

<b>Nombre del plantel</b>		
<b>Nombre de la autoridad</b>		
<b>Nombre del docente a evaluar (evaluando):</b>		
<b>Nombre del evaluador</b>		
Asignatura		Tema

¿En el desarrollo de sus clases, desde el ciclo escolar anterior a la fecha, ha utilizado materiales didácticos electrónicos o digitales?

Si ( ) No ( )

En caso de que su respuesta sea afirmativa, seleccione el diseño pedagógico de los materiales empleados y mencione los que se presentan como evidencia.

Por su diseño pedagógico	Materiales didácticos que se presentan como evidencia
( ) Materiales didácticos sin modificaciones.	
( ) Materiales didácticos adaptados.	
( ) Materiales didácticos elaborados.	

¿En el desarrollo de sus clases, desde el ciclo escolar anterior a la fecha, ha utilizado textos como material didácticos?

Si ( ) No ( )

En caso de que su respuesta sea afirmativa, seleccione el diseño pedagógico de los materiales empleados y mencione los que se presentan como evidencia.

Por su diseño pedagógico	Materiales didácticos que se presentan como evidencia

( ) Materiales didácticos sin modificaciones.	
( ) Materiales didácticos adaptados.	
( ) Materiales didácticos elaborados.	

¿En el desarrollo de sus clases, desde el ciclo escolar anterior a la fecha, ha utilizado materiales didácticos manipulables?

Si ( )

No ( )

En caso de que su respuesta sea afirmativa, seleccione el diseño pedagógico de los materiales empleados y mencione los que se presentan como evidencia.

Por su diseño pedagógico	Materiales didácticos que se presentan como evidencia
( ) Materiales didácticos sin modificaciones.	
( ) Materiales didácticos adaptados.	
( ) Materiales didácticos elaborados.	

## Anexo 4: Rúbrica para evaluar competencias durante el desarrollo de clases

### Rúbrica para evaluar competencias durante el desarrollo de clases

Nombre del plantel			
Nombre de la autoridad			
Nombre del docente evaluado:			
Nombre del evaluador:			
Asignatura			
Tema			

#### Conocimiento del tema.

Criterios	Nivel 1 (1 pt cada criterio)	Nivel 2 (3 pts cada criterio)	Nivel 3 (5 pts cada criterio)	NA=)
Dominio del tema.	La clase se basa en la exposición del docente en la mayoría de la clase.	La clase se basa en la exposición de los alumnos con aclaraciones del docente.	La información que proporciona se basa en diversas fuentes de información.	
Dominio de conceptos.			Maneja y explica conceptos, leyes o procedimientos con lógica y claridad al nivel de entendimiento de los alumnos.	
. Relación del tema con otros temas o asignaturas.			La información extra que proporciona está acorde a las fuentes de conocimiento.	
Total				

\* NA (No Apreciado): Se marca cuando el criterio no se observa debido a que el desarrollo de la clase no lo contempla así, pero se debe aclarar la razón en las observaciones.

## Habilidades

·Criterios	Nivel 1 (1 pt cada criterio)	Nivel 2 (3 pts cada criterio)	Nivel 3 (5 pts cada criterio).	NA
· Dinámica grupal	La clase se basa en la exposición del docente en la mayoría de la clase.	La clase se basa en la exposición de los alumnos con aclaraciones del docente.	La clase se basa en trabajo grupal, participación de alumnos y aclaraciones del docente.	
Uso de material didáctico	Utiliza en la mayoría de la clase solamente el pizarrón como apoyo de su explicación.	Utiliza algunos medios de apoyo además del pizarrón para apoyar su explicación.	Utiliza algunos medios de apoyo para que los alumnos participen en la construcción de su conocimiento.	
Interacción con los alumnos.	Interactúa poco con los alumnos, la mayoría de las veces para disciplinarlos.	Interactúa con los alumnos haciendo preguntas directas sobre conocimientos o procedimientos.	Interactúa con los alumnos haciendo preguntas para que desarrollen conocimientos y argumentos.	
Exploración de conocimientos previos.	Da por hecho que los alumnos poseen información del tema y no lo explora.	Hace intentos por reconocer el aprendizaje previo de los alumnos y se le dificulta relacionarlos con el tema.	Se da un momento para explorar los conocimientos previos de los alumnos para vincularlos con el tema.	
Exploración de comprensión de conceptos y procedimientos.	Da por hecho que los alumnos conocen algunos términos o conceptos durante su explicación.	Aclara algunos términos o conceptos sin consultar a los alumnos.	Aclara los términos o conceptos basándose en la información de los alumnos.	

Promoción de la participación.	Asigna participaciones de alumnos voluntarios o no.	Promueve la participación de los alumnos en general.	Promueve la participación de los alumnos pidiéndoles que opinen sobre las respuestas de otros alumnos.	
Total				

\* NA (No Apreciado): Se marca cuando el criterio no se observa debido a que el desarrollo de la clase no lo contempla así, pero se debe aclarar la razón en las observaciones.

### Actitudes

Criterios	Nivel 1 (1 pt cada criterio)	Nivel 2 (3 pts cada criterio)	Nivel 3 (5 pts cada criterio)	NA
Valoración de respuestas o participaciones.	Valora positiva o negativamente las respuestas de los alumnos y no hace comentarios posteriores para enriquecer el tema.	Valora las respuestas (correctas e incorrectas) de los alumnos y las enriquece con comentarios.	Valora las respuestas (correctas e incorrectas) de los alumnos, las enriquece con comentarios propios o de otros alumnos.	
Reconocimiento del esfuerzo de alumnos	No reconoce el esfuerzo de los alumnos, menciona lo que les hace falta realizar.	Reconoce el esfuerzo de los alumnos basado en los resultados felicitándolos.	Reconoce el esfuerzo de los alumnos felicitándolos y mencionando su logro presente con uno anterior.	
Total				

\* NA (No Apreciado): Se marca cuando el criterio no se observa debido a que el desarrollo de la clase no lo contempla así, pero se debe aclarar la razón en las observaciones.

<b>Puntajes por dominio</b>	<b>Nivel 1</b>	<b>Nivel 3</b>
Conocimientos		
Habilidades		
Actitudes		
<b>Total por dominio</b>		
Puntaje Total		
<b>Nivel de desempeño general</b>	<input type="checkbox"/> Básico (0-22puntos) <input type="checkbox"/> Bueno (23-44puntos) <input type="checkbox"/> Excelente (45-55)	

**Observaciones:**



## Anexo 5: Ficha de Autoevaluación del desempeño docente

### Ficha de Autoevaluación del desempeño docente

Nombre del Plantel			
Nombre de la Autoridad		Semestre evaluado:	
Nombre del docente:			
Asignatura			

Indicador 1: Desarrollo profesional	
Componentes	Resumen Descriptivo
Actualización docente formal.	
Actualización docente autónoma.	

<b>Indicador 2: Desarrollo pedagógico</b>	
Componentes	Resumen Descriptivo
Planeación de clase o planeación de secuencias didácticas.	
Desarrollo de clase.	
Evaluación de los aprendizajes	
Uso de materiales didácticos	

.....  
Nombre y firma del docente evaluado

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Alminati, Mauricio y ALMINATI, Rodny, ( 2002), Más que padres, líderes y amigos. Quito-Ecuador.
- 2.-CALERO, Mavilo, Metodología Educativa Moderna. 2007, Lima-Perú.
- 3.- CARREÑO, Inés, Metodologías del Aprendizaje, Lima-Perú.
- 4.- CONSTITUCIÓN Política de la República del Ecuador. (2008). Quito-Ecuador.
- 5.- CUADERNILLO DEL DOCENTE, Introducción a la Actualización Curricular de la Educación General Básica. 2010, Quito-Ecuador.
- 6.- CASTILLO, Jimena y AISPUR, Gustavo, ( 2010), Procesos Didácticos.
- 7.- CARRASCO, José. Aprendo a Investigar en Educación.
8. - CERDA, Hugo, 2003. *Cómo Elaborar Proyectos*. Cuarta Edición. Editorial Magisterio. Bogotá-Colombia.
- 9.- CONSTITUCIÓN Política de la República del Ecuador. (2008). Quito-Ecuador.
- 10.-DICCIONARIO enciclopédico océano.
- 11.- GUÍA DIDÁCTICA, (2009), La Investigación pedagógica como teoría y práctica educacional. Loja- Ecuador.
- 12.- GUÍA Didáctica de evaluación de proyectos, 2010, Loja-Ecuador.
- 13.- GRUPO Santillana, Folleto No. 1. ¿ Cómo planificar y evaluar según el nuevo referente curricular del Ministerio de Educación?. Quito- Ecuador.
- 14.- GUÍA Didáctica de maestría pedagogía, Ciclo IV, 2010, Loja-Ecuador.
- 15.- GUÍA Didáctica el currículo escolar, 2010, Loja-Ecuador.
- 16.- GUÍA Didáctica de didáctica por disciplinas, 2010, Loja-Ecuador.
- 17.-HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros, ( 2003). *Metodología de la Investigación*. Tercera Edición. México.
- 18.- HIDALGO, Menigno, Moderna Gestión Pedagógica, 2009, Lima-Perú.
- 19.- INSTITUTO Superior Pedagógico Alfredo Pérez Guerrero, *Proceso de Evaluación interna al Magisterio*, 2009, San Pablo-Ecuador.
- 20.- MAZACÓN, Antonio, *Evaluación Educativa*, Babahoyo-Ecuador,
- 21.- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, *Más educación con calidad, equidad y calidez*, Rendición de cuentas 2010. Quito-Ecuador.

- 22.- MONROY, Omar, Motivación, creatividad, métodos y técnicas de estudio., 2011, Ibarra-Ecuador.
- 23.- POSSO, Miguel, 2011. Metodología para el Trabajo de Grado. Ibarra-Ecuador.
- 24.- PROGRAMA DE FORMACIÓN CONTINUA DEL MAGISTERIO FISCAL, Actualización Curricular de segundo a séptimo años de Educación General - Básica.2010. Quito-Ecuador.
- 25.- Alarcón, M (2003). Funciones de la Evaluación del Desempeño Docente. México: Nueva Editorial Interamericana.
- 26.- Álvarez, M y López. 1.999. La Evaluación del Profesorado y de los Equipos Docentes. Editorial Síntesis. España.
- 27.- Alles, M. (2005). Desarrollo del Talento Humano. Barcelona, España: Ediciones Granica S.A.
- 28.- Arias, F. (2001) tesis y Proyectos de investigación. Segunda Edición. Editorial Episteme, C.A.
- 29.- Arias F. G (1999). El Proyecto de Investigación (3era edición). Caracas. Episteme.
- 30.- Arias G, Fernando (1999). Administración de recursos Humanos. México: Editorial trillas.
- 31.- Arocha M. García Lubi. González N. (2009). Evaluación del desempeño Docente en la Unidad Educativa "San Pablo". Municipio Heres, Estado Bolívar. Universidad Central de Venezuela, Núcleo Bolívar.
- 32.- Bermúdez. 1.999. El proceso de Planificación en Educación Preescolar. Grupo Editor Integrado, S.A. Caracas, Venezuela.
- 33.- Bustamante de S. Colombia (1994). La Evaluación de desempeño: Un enfoque motivacional. Caracas. Editorial Evemo.
- 34.- Casassus, J. (2003) La Escuela y la (des)igualdad LOM Ediciones, 1º Edición, Santiago de Chile.
- 35.- Chávez. N 2001. Introducción a la Investigación Educativa. Editorial Ars Grafica. Caracas, Venezuela.
- 36.- Chiavenato, A. (2007). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw - Hill/ Interamericana de México S.A.
- 37.- Contreras Rozó Nancy Coromoto, del Instituto Universitario de Tecnología Dr. Cristóbal Mendoza El Vigía Edo. Mérida en su tesis de grado titulada "Propuesta

para la creación del área de evaluación del desempeño en el departamento de Recursos Humanos de la empresa HierroAcero el Vigía." Año (2000).

38.- Cornejo, R. y Redondo, J. (2001) El clima escolar percibido por los alumnos de enseñanza media. Una investigación en algunos liceos de la Región Metropolitana Revista Última Década N°15, pp. 11-52, Centro de Investigación y Difusión Poblacional de Achupallas, Viñas del Mar, Chile.

40.- Currículo y Orientaciones Metodológicas. (2007). Subsistema Educación Secundaria Bolivariana. (Liceos Bolivarianos).

41.- De Armas, J. (2004). Gerencia Educativa. Caracas: IUMP.

42.- De Jesús, E. M. (2001). Propuesta de un Sistema de Evaluación del Desempeño para los Docentes que laboran en el equipo técnico de capacitación de preescolar del Distrito Federal. Caracas.

## **ANEXOS**

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

**Instrumento para la autoevaluación de los docentes**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DOCENTE:</b>

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
<b>1. SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA</b>					
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

2. 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 existen entre los diversos temas y contenidos enseñados.					
2.13. Aprovecho el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
2.14. Incorporo las sugerencias de los estudiantes al contenido de las clases.					
2.15. Explico la importancia de los temas tratados, para el aprendizaje y para la vida futura de los estudiantes.					
2.16. Recalco los puntos clave de los temas tratados en la clase.					
2.17. Realizo al final de la clase resúmenes de los temas tratados.					
2.18. Entrego a los estudiantes las pruebas y trabajos calificados a tiempo.					



2.19. Reajusto la programación en base a los resultados obtenidos en la evaluación.					
2.20. Elaboro material didáctico para el desarrollo de las clases.					
2.21. Utilizo el material didáctico apropiado a cada temática.					
2.22. Utilizo en las clases herramientas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación.					
2.23. Utilizo bibliografía actualizada.					
2.24. Desarrollo en los estudiantes las siguientes habilidades:					
2.24.1. Analizar					
2.24.2. Sintetizar					
2.24.3. Reflexionar.					
2.24.4. Observar.					
2.24.5. Descubrir.					
2.24.6. Exponer en grupo.					
2.24.7. Argumentar.					
2.24.8. Conceptualizar.					
2.24.9. Redactar con claridad.					
2.24.10. Escribir correctamente.					
2.24.11. Leer comprensivamente.					
2.24.12. Escuchar.					
2.24.13. Respetar.					
2.24.14. Consensuar.					
2.24.15. Socializar.					
2.24.16. Concluir.					
2.24.17. Generalizar.					
2.24.18. Preservar.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. DESARROLLO EMOCIONAL	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Disfruto al dictar mis clases.					
3.2. Siento que a los estudiantes les gusta mi clase.					
3.3. Me gratifica la relación afectiva con mis estudiantes.					
3.4. Me gratifica la relación afectiva con mis colegas.					
3.5. Puedo tomar iniciativas y trabajar con autonomía.					
3.6. Me siento estimulado por mis superiores.					
3.7. Me siento apoyado por mis colegas para la realización del trabajo diario.					

3.8. Me siento miembro de un equipo con objetivos definidos.					
3.9. Siento que padres de familia o representantes apoyan la tarea educativa que realizo.					
3.10. Me preocupa porque mi apariencia personal sea la mejor.					
3.11. Demuestro seguridad en mis decisiones.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

5. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

5.1. Aplico el reglamento interno de la institución en las actividades que me competen.					
5.2. Respeto y cumplo las normas académicas e institucionales.					
5.3. Elaboro el plan anual de la asignatura que dicto.					
5.4. Entrego el plan anual y de unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
5.5. Enmarco el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
5.6. Entrego a los estudiantes las calificaciones en los tiempos previstos por las autoridades.					
5.7. Planifico mis clases en función del horario establecido.					
5.8. Planifico mis clases en el marco del currículo nacional.					
5.9. Llego puntualmente a todas mis clases.					
5.10. Falto a mi trabajo solo en caso de fuerza mayor.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

6. RELACIONES CON LA COMUNIDAD	VALORACION				
	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

	VALORACION
--	------------

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

**Instrumento para la coevaluación de los docentes\***

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
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>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Utilice la siguiente tabla de valoración:</p>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. DESARROLLO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
1.1. Enmarca el plan anual en el proyecto educativo institucional.					
1.2. Planifica las clases en coordinación con los compañeros de área.					
1.3. Elabora el plan anual de asignatura conforme solicita la autoridad respectiva.					
1.4. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
1.5. Adapta espacios y recursos en función de las necesidades de los estudiantes.					
1.6. Utiliza bibliografía actualizada.					

1.7. Aprovecha el entorno natural y social para propiciar el aprendizaje significativo de los estudiantes.					
1.8. Elabora recursos didácticos novedosos.					
1.9. Elabora adaptaciones del currículo para estudiantes con necesidades educativas especiales.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. CUMPLIMIENTO DE NORMAS Y REGLAMENTOS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
El docente:					
2.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
2.2. Entrega del plan anual y de la unidad didáctica en los plazos estipulados por las autoridades.					
2.3. Entrega las calificaciones de los estudiantes en los tiempos previstos por las autoridades cada trimestre, bimestre o Quimestre.					
2.4. Llega puntualmente a las reuniones a las que se le convoca.					
2.5. Programa actividades para realizar con padres de familia, representantes y estudiantes.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. DESARROLLO EMOCIONAL	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.					

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

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desarrollo del desempeño docente con el fin de mejorar la práctica 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:

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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



1.8. Desarrolla en los estudiantes la habilidad de escuchar a sus compañeros con respeto.					
---	--	--	--	--	--

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

tiempo.					
3.9. Utiliza tecnologías de comunicación e información para sus clases.					
3.10. Prepara las clases en función de las necesidades de los estudiantes, exponiéndolos a problemas similares a los que se enfrentarán en la vida diaria.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

4. APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS					
	1	2	3	4	5
En promedio, el <i>docente</i> de su institución:					
4.1. Aplica el reglamento interno de la institución en las actividades que le competen.					
4.2. Dedicar el tiempo suficiente para completar las actividades asignadas.					
4.3. Sitúa los conflictos, que se dan en el trabajo, en el terreno profesional.					
4.4. Le gusta participar en los Consejos Directivos o Técnicos.					
4.5. Llega puntualmente a todas las clases.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

**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

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<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:

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

1.8.2. Sintetizar.					
1.8.3. Reflexionar.					
1.8.4. Observar.					
1.8.5. Descubrir.					
1.8.6. Redactar con claridad.					
1.8.7. Escribir correctamente.					
1.8.8. Leer comprensivamente.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**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\***

<b>NOMBRE DEL PRFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

<b>OBJETIVO</b>
Reflexionar sobre el desempeño docente con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
<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:

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

**Matriz de Evaluación: Observación de clase**

<b>NOMBRE DEL PROFESOR EVALUADO:</b>
<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>

¿El docente vive en la comunidad?

Sí       No

¿Quién aplicó la ficha?

Rector     Director     Delegado

**ASIGNATURA DE LA HORA DE LA CLASE OBSERVADA**

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

**AÑO O CURSO DONDE ENSEÑA EL DOCENTE**

**Educación Básica**

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

**Bachillerato**

- 1° Bach     2° Bach       3° Bach



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

#### A. ACTIVIDADES INICIALES

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

#### B. PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN	
	Sí	No
El docente:		
7. Considera las experiencias previas de los estudiantes como punto de partida para la clase.		
8. Presenta el tema utilizando ejemplos reales o <i>anecdóticos</i> , experiencias o demostraciones.		
9. Relaciona el tema tratado con la realidad en la que viven los estudiantes (localidad, pueblo, ciudad o país).		
10. Asigna actividades claras que los estudiantes logran ejecutar exitosamente.		
11. Asigna actividades alternativas a los estudiantes para que avancen más rápido.		
12. Refuerza la explicación a los estudiantes que muestran dificultad para comprender un concepto o una actividad.		

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

### C. AMBIENTE EN EL AULA

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

### GLOSARIO:

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

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

**Instrumento para la Autoevaluación del Director o Rector**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR O RECTOR:</b>

<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>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>					
1.1. Asisto puntualmente a la institución.					
1.2. Falto a mi trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rindo cuentas de mi gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hago seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exijo puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controlo el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimulo y sanciono al personal de acuerdo con las normas legales					

vigentes.					
1.8. Optimizo el uso de los recursos institucionales.					
1.9. Delego responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.					
1.10.Delego funciones de acuerdo con la norma legal vigente.					
1.11.Determino detalles del trabajo que delego.					
1.12.Realizo seguimiento a las actividades que delego.					
1.13.Transformo los conflictos en una oportunidad para la convivencia de la comunidad.					
1.14.Identifico las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.					
1.15.Propicio el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.					
1.16.Planifico el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.					
1.17.Planifico y coordino el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.					
1.18.Incentivo al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.19.Propicio la actualización permanente del personal de la institución.					
1.20.Apoyo los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.21.Propicio el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.22.Entrego periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio					
1.23.Entrego oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.					
1.24.Promuevo la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.25.Realizo las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.					
1.26.Lidero el Consejo Técnico.					
1.27.Doy a conocer a la Asamblea General de Profesores el informe anual de labores.					
1.28.Organizo con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.					
1.29.Superviso con el Consejo Técnico la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, respetando las normas y reglamentos respectivos.					
1.30.Dirijo la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					

1.31. Superviso la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.32. Propicio el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.33. Propicio el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.34. Coordino la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Propicio el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.36. Coordino la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organizo la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Tomo en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquizo los objetivos que deseo alcanzar con el Plan Institucional.					
1.40. Establezco objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Defino las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Entrego oportunamente el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.					
1.43. Organizo la evaluación de la ejecución del Plan Institucional con el Consejo Técnico.					
1.44. Promuevo la investigación pedagógica.					
1.45. Promuevo la innovación pedagógica.					
1.46. Realizo contrataciones de personal docente, administrativo o de servicios, previo el conocimiento y autorización del Consejo Técnico.					
1.47. Planifico y programo la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.48. Solicito informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.49. Busco otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplico las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realizo arqueos de caja según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Determino la ejecución de los recursos de otras fuentes de financiamiento, de acuerdo con las necesidades de la institución, con el apoyo del Consejo Técnico.					
1.53. Aplico procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto					

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organizo la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organizo la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organizo con el Consejo Técnico la revisión de la planificación didáctica.					
2.4. Observo el desarrollo de clases del personal docente, al menos una vez al trimestre.					
2.5. Asesoro directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					

2.6. Solicito a los docentes, que den a conocer a los estudiantes los objetivos de aprendizaje, al inicio del año escolar.					
2.7. Verifico la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Superviso el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realizo acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realizo acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Garantizo el respeto de los derechos de los estudiantes por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantizo la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantizo la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Oriento a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

<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>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se califica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>					
1.1. Asiste puntualmente a la institución durante la jornada de trabajo.					
1.2. Falto a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona al personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					
1.8. Realiza contrataciones de personal docente, administrativo o de					



<b>servicios, previo conocimiento y autorización del Consejo Técnico.</b>					
<b>1.9. Delega funciones de acuerdo con las normas y reglamentos respectivos.</b>					
<b>1.10. Determina detalles del trabajo que delega.</b>					
<b>1.11. Realiza el seguimiento a las actividades que delega.</b>					
<b>1.12. Delega responsabilidades para mantener actualizados los inventarios de los bienes institucionales.</b>					
<b>1.13. Transforma los conflictos en una oportunidad de aprendizaje para la convivencia de la comunidad.</b>					
<b>1.14. Identifica las fortalezas y debilidades del personal, para mejorar la gestión institucional.</b>					
<b>1.15. Propicia el trabajo en equipo para el mejor funcionamiento de la institución.</b>					
<b>1.16. Maneja y coordina el mejoramiento de la institución y equipamiento del plantel.</b>					
<b>1.17. Planifica el tiempo de trabajo en horarios bien definidos.</b>					
<b>1.18. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel.</b>					
<b>1.19. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.</b>					
<b>1.20. Propicia la actualización permanente del personal de la institución.</b>					
<b>1.21. Entrega el Plan Institucional a la Dirección Provincial en los tiempos previstos.</b>					
<b>1.22. Entrega periódicamente a la supervisión, un informe sobre la asistencia del personal docente, administrativo y de servicio</b>					
<b>1.23. Entrega oportunamente los datos estadísticos, informes y más documentos solicitados por la Dirección Provincial.</b>					
<b>1.24. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.</b>					
<b>1.25. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.</b>					
<b>1.26. Organiza con el Consejo Técnico las comisiones, para el normal funcionamiento del plantel, al inicio del año lectivo.</b>					
<b>1.27. Realiza las asambleas generales de profesores, según disponen las normas y reglamentos respectivos.</b>					
<b>1.28. Supervisa la distribución de trabajo de los docentes para el año lectivo, con el Consejo Técnico, respetando las normas y reglamentos respectivos.</b>					
<b>1.29. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.</b>					
<b>1.30. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.</b>					

1.31. Propicia el cumplimiento del Código de la Niñez y la Adolescencia, para que se respeten los derechos de los estudiantes.					
1.32. Propicia el cumplimiento del Reglamento Interno de la institución.					
1.33. Coordina la elaboración del Manual de Convivencia Institucional.					
1.34. Propicia el cumplimiento del Manual de Convivencia Institucional.					
1.35. Lidera el Consejo Técnico.					
1.36. Coordina la planificación institucional antes del inicio del año lectivo.					
1.37. Organiza la planificación del plantel con la participación del personal docente, administrativo y de servicio.					
1.38. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.39. Jerarquiza los objetivos que desea alcanzar.					
1.40. Establece objetivos de trabajo que pueden evaluarse al final del año lectivo.					
1.41. Define las actividades con base en los objetivos propuestos.					
1.42. Organiza con el Consejo Técnico la evaluación de la ejecución del Plan Institucional.					
1.43. Da a conocer a la Asamblea General de Profesores, el informe anual de labores.					
1.44. Promueve la investigación pedagógica.					
1.45. Promueve la innovación pedagógica.					
1.46. Optimiza el uso de los recursos institucionales.					
1.47. Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes.					
1.48. Planifica y programa la utilización de los recursos del presupuesto, con la participación del Consejo Técnico.					
1.49. Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.50. Aplica las normas legales presupuestarias y financieras.					
1.51. Realiza arqueos de caja, según lo prevén las normas correspondientes.					
1.52. Aplica procedimientos de seguimiento y evaluación al presupuesto, con base en la normativa legal.					
1.53. Controla adecuadamente el movimiento financiero de la institución.					
1.54. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados a la institución y a los organismos internos de la institución.					
1.55. Es corresponsable por el manejo, uso y mantenimiento de libros,					

registros contables y presupuestarios, de acuerdo con la legislación vigente.					
1.56. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos asignados, a los organismos externos de la institución.					
1.57. Coordina con el Presidente del Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.58. Coordino con el Tesorero/a, la mejor forma de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.59. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.60. Orienta en un informe sobre la ejecución de los recursos recaudados, a los organismos externos a la institución.					
1.61. Elabora con el Consejo Técnico el distributivo de trabajo y horario de los docentes, de acuerdo con las necesidades de la institución.					
1.62. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

2.9. Realiza acciones para evitar la repitencia de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto de los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Orienta a los padres de familia para la solución de problemas relacionados con el aprendizaje de los estudiantes.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Consejo Estudiantil

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

<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>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.4. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.5. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.6. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.7. Supervisa la conformación del Consejo o Gobierno Estudiantil.					
1.8. Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					

1.9. Promueve la participación del Comité de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.10. Orienta a los padres de familia para que rindan cuentas de los fondos del Comité Central.					
1.11. Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.12. Rinde cuentas sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos internos de la institución.					
1.13. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.14. Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física o sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

3. COMPETENCIAS DE LIDERAZGO EN LA COMUNIDAD	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
3.1. Mantiene una comunicación permanente con la comunidad educativa.					
3.2. Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad.					
3.3. Mantiene buenas relaciones con los profesores, alumnos, padres de familia y comunidad.					
3.4. Promueve el desarrollo comunitario con la participación de todos los actores educativos.					
3.5. Relaciona las acciones del plantel con el desarrollo comunitario.					

3.6. Promueve el desarrollo de actividades de la institución con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales y privadas.					
3.7. Promueve el desarrollo de actividades socio-culturales y educativas.					
3.8. Realiza prácticas de convivencia para propiciar una cultura de paz en la institución educativa.					
3.9. Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad educativa, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.					

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

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

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

<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>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

	<b>VALORACIÓN</b>				
	1	2	3	4	5
<b>1. COMPETENCIAS GERENCIALES</b>					
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.5. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios					



establecidos.					
1.6. Planifica y coordina el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento del plantel					
1.7. Incentiva al personal para que asista a eventos de mejoramiento profesional.					
1.7. Apoya los esfuerzos que los estudiantes realizan en sus labores personales y comunitarias.					
1.9. Propicia el trabajo de los estudiantes en labores comunitarias.					
1.10.Promueve la participación del Comité Central de Padres de Familia en las actividades del establecimiento.					
1.11.Dirige la conformación del Comité Central de Padres de Familia.					
1.12.Supervisa la conformación del Consejo Estudiantil.					
1.13.Toma en cuenta a los padres de familia en la planificación de las labores de la institución.					
1.14.Supervisa el rendimiento de los alumnos.					
1.15.Solicita informes de la ejecución presupuestaria, al menos una vez al mes, al tesorero del Comité Central de Padres de Familia.					
1.16.Busca otras fuentes de financiamiento para el correcto funcionamiento de la institución.					
1.17.Coordina con el Presidente de Comité Central de Padres de Familia y con el Tesorero/a, la mejor forma de ejecutar los recursos con que cuenta la institución.					
1.18.Orienta al Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.19.Informa sobre la ejecución de los recursos del Comité Central de Padres de Familia, a los organismos externos a la institución.					
1.20.Coordina el proceso de manejo de los recursos recaudados de otras fuentes de financiamiento.					
1.21.Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
1.22.Atiende oportunamente a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					
1.23.Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual.					

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5

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

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

Tomado del MEC con fines investigativos.

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

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

**Instrumento para la Evaluación del Director por parte del Supervisor**

<b>NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:</b>
<b>NOMBRE DEL DIRECTOR:</b>

<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>
<p>a. Lea detenidamente cada enunciado del cuestionario y conteste con honestidad en el casillero correspondiente a la alternativa con la que usted se identifica.</p> <p>b. Frente a cada pregunta marque con una X, en el espacio correspondiente, utilizando la siguiente escala de valoración.</p>

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

**DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN**

1. COMPETENCIAS GERENCIALES	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1.1. Asiste puntualmente a la institución.					
1.2. Falta a su trabajo solo en caso de extrema necesidad.					
1.3. Rinde cuentas de su gestión a la comunidad educativa.					
1.4. Hace seguimiento continuo al trabajo del personal docente y administrativo.					
1.5. Exige puntualidad en el trabajo al personal de la institución.					
1.6. Controla el cumplimiento de la jornada escolar, según los horarios establecidos.					
1.7. Estimula y sanciona a personal, de acuerdo con las normas legales vigentes.					

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

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

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

#### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

2. COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
2.1. Organiza la elaboración del Proyecto Educativo Institucional con el Consejo Técnico y la participación del personal docente, administrativo y representantes de los estudiantes.					
2.2. Organiza la elaboración de los planes anuales, de desarrollo curricular por año/grado, con el Consejo Técnico y la participación del personal docente.					
2.3. Organiza con el Consejo Técnico la planificación didáctica.					
2.4. Observa el desarrollo de clases del personal docente, al menos una					

vez por trimestre.					
2.5. Asesora directamente al personal docente en metodologías de enseñanza, a fin de que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos y funcionales.					
2.6. Solicita a los docentes, que los objetivos de aprendizaje se den a conocer a los estudiantes al inicio del año lectivo.					
2.7. Verifica la aplicación de la planificación didáctica.					
2.8. Supervisa el proceso de evaluación de aprendizajes de los alumnos.					
2.9. Realiza acciones para elevar los porcentajes de promoción de los estudiantes.					
2.10. Realiza acciones para evitar la deserción de los estudiantes.					
2.11. Supervisa el respeto a los derechos de los estudiantes, por parte del personal que labora en la institución.					
2.12. Garantiza la matrícula a estudiantes con necesidades educativas especiales.					
2.13. Garantiza la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran.					
2.14. Atiende, oportunamente, a los padres de familia que requieren información sobre sus hijos.					

### DIMENSIONES QUE SE EVALÚAN

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

<b>en la institución educativa.</b>					
<b>3.11.Reconoce públicamente los esfuerzos que hace cada miembro de la comunidad, para alcanzar altos logros en el aprendizaje de los estudiantes.</b>					

**Tomado del MEC con fines investigativos.**

Fecha de Evaluación:

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**